

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN HOTELES 5 ESTRELLAS EN
BARRANQUILLA-COLOMBIA**

**KEDYN NADIN GUZMAN PEÑARANDA
JONATHAN MEDINA MESINO**



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA
2019**

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN HOTELES 5 ESTRELLAS EN
BARRANQUILLA-COLOMBIA**

**KEDYN NADIN GUZMAN PEÑARANDA
JONATHAN MEDINA MESINO**

**Trabajo de grado para optar al título de
Magister en Administración**

TUTOR: Msc EDUARDO CHANG MUÑOZ

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Responsable de la Investigación

Dedicatoria

Este trabajo de investigación va dirigido en primera instancia a **Dios** por permitirme cumplir este sueño tan importante, aconsejarme para hacer de mi un ser humano con principios, sus palabras de aliento siempre fueron las mejores en los momentos que más se necesitaban.

A nuestras madres **Cielo Esther Peñaranda y Nerida Sofia Mesino Etren**, y a nuestros padres **Moisés Guzmán Jiménez y Hermes Medina Rodríguez** por darnos la vida y ser parte de este sueño anhelado, su confianza siempre estuvo para apoyarnos emocionalmente, sentir un amor inigualable, enseñarnos a esforzarnos cada día para alcanzar lo que se anhela y se quiere en la vida, y sobre todo por demostrarme tanto amor.

Agradecimientos

Agradecimientos a Dios, por ser ese padre tan hermoso que da la vida y regala la sabiduría e inteligencia para alcanzar tan anhelado logro, a nuestros padres por brindarnos su apoyo incondicional; regalarme sus palabras de motivación para seguir adelante con nuestros sueños. De manera especial agradecer a la Universidad de la Costa por permitirnos ingresar a sus instalaciones para adquirir el conocimiento, ser mejores personas y unos profesionales más integrales.

Al coordinador de la maestría en administración, que a la vez es nuestro tutor Eduardo Chang por su atención y servicio que mostró por los estudiantes, buscando cada día ayudarles a resolver todas las inquietudes de los procesos administrativo y académicos, aportó su conocimiento sobre el proceso metodológico que debe llevar para lograr los objetivos planteados.

A nuestros padres agradecerle su apoyo económico, emocional para seguir luchando por este sueño aun cuando se tenía poca fuerza para continuar.

A aquellos compañeros y amigos que contribuyeron de manera positiva y desinteresada en todo este proceso para lograr esta meta trazada.

Resumen

La investigación tiene como objetivo describir la gestión del conocimiento en hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia. Se fundamenta en un paradigma cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental transversal. Para la técnica, se realizó una encuesta a través de un cuestionario aplicado a los gerentes de la población total conformada por los 11 hoteles 5 estrellas existentes en Barranquilla; información suministrada por la asociación hotelera y turística de Colombia (Cotelco, 2018). Los datos fueron analizados mediante alternativa de medidas de tendencia central (media, mínimo y máximo) para observar el promedio, los puntajes extremos más altos y más bajos de cada una de las preguntas. Los resultados demarcan la presencia de prácticas que potencializan la gestión del conocimiento a través de sus dimensiones que son: Capital intelectual, tecnología de la información y la comunicación y aprendizaje organizacional; el estudio evidenció que este factor está siendo tomado en cuenta de manera importante, no obstante, hay aspectos en los que se puede mejorar de forma sostenible. Finalmente, el proceso permitió conocer detalladamente los aspectos considerados importantes en que cada uno de los apartados de la gestión del conocimiento en las empresas hoteleras, en ese sentido, los aportes encontrados sugieren, una visión práctica de la gestión del conocimiento, dedica en una especial atención a la distinción entre datos, información y comprensión, mediante un mecanismo de adición de valor en todos los sentidos de la población objeto de estudio.

Palabras clave: Gestión del conocimiento; Capital intelectual; tecnología de la información y comunicación, aprendizaje organizacional

Abstract

The objective of the research is to describe knowledge management in 5-star hotels in Barranquilla-Colombia. It is based on a quantitative paradigm, descriptive scope and transversal non-experimental design. For the technique, a survey was conducted through a questionnaire applied to the managers of the total population formed by the 11 5-star hotels in Barranquilla; information provided by the hotel and tourism association of Colombia (Cotelco, 2018). The data were analyzed by means of alternative measures of central tendency (mean, minimum and maximum) to observe the average, the highest and lowest extreme scores of each of the questions. The results demarcate the presence of practices that potentiate the management of knowledge through its dimensions that are: Intellectual capital, information and communication technology and organizational learning; the study showed that this factor is being taken into account in an important way, however, there are aspects in which it can be improved in a sustainable manner. Finally, the process allowed to know in detail the aspects considered important in each of the sections of knowledge management in hotel companies, in this sense, the contributions suggested suggest a practical vision of knowledge management, dedicated in a special attention to the distinction between data, information and understanding, through a mechanism of value addition in all the senses of the population under study.

Keywords: Knowledge management; Intellectual capital; information and communication technology, organizational learning

Contenido

Lista de tablas y figuras.....	10
Introducción	13
Capítulo 1	
1. Problema de investigación	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema	21
1.3. Sistematización del problema	21
1.4. Objetivos de la investigación	22
1.4.1. Objetivo general.	22
1.4.2. Objetivos específicos.	22
1.5. Justificación de la investigación	22
1.6. Delimitación de la investigación	24
Capítulo 2	
2. Marco Referencial de la Investigación	24
2.1. Antecedentes de la investigación	25
2.2. Marco teórico de la investigación	34
2.2.1. Gestion del conocimiento.	34
2.2.2. Capital Intelectual.....	38
2.2.3. Tecnologías de la información y las comunicaciones.....	41
2.2.4. Aprendizaje organizacional.	45
2.3. Marco conceptual	57
2.4. Sistema de variables.....	58
2.4.1. Nivel de medición de la variable.	59
2.5. Operacionalización de las variables.....	60
Capítulo 3	
3. Marco metodológico de la Investigación	63
3.1. Enfoque epistemológico	63
3.2. Método y tipo de investigación	64

3.3. Diseño de la investigación	65
3.4. Población y muestra.....	66
3.5. Técnicas y fuentes de recolección de información	68
3.6. Técnicas de procesamiento de la información.....	69

Capítulo 4

4. Resultados y discusión, Conclusiones, Recomendaciones	70
4.1. Resultados	70
4.2. El capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento.....	71
4.3. El uso de las TIC en el proceso de la gestión del conocimiento.....	79
4.4. El aprendizaje organizacional en el proceso de gestión del conocimiento	86
4.5. Componentes de la gestión del conocimiento.....	93
4.5.1 Establecer estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles estrellas en Barranquilla-Colombia.....	96
4.5.2. Presentación	97
4.5.3. Objetivo.....	97
4.5.4. Justificación	98
4.5.5. Marco teórico para la implementación de las estrategias de gestión del conocimiento. 99	
4.5.6. Estrategias de capital intelectual.....	101
4.5.7. Estrategias para el uso de TIC.	102
4.5.8. Estrategias para el aprendizaje organizacional.	103
4.5.9. Establecer indicadores para la gestión del conocimiento	105
4.6. Discusión.....	107
4.7. Conclusiones	113
4.8. Recomendaciones	117
4.8. Referencia	120
Anexos	128

Lista de tablas y figuras

Tablas	pág.
Tabla 1. Antecedentes de la variable gestión del conocimiento	31
Tabla 2. Fundamentos teóricos y su argumentación sobre la gestión del conocimiento	54
Tabla 3. Operacionalización de la variable	60
Tabla 43. Características de la población.....	67
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach	71
Tabla 5. Resumen de estadísticos descriptivos del capital intelectual.....	72
Tabla 6. Importancia de capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos	74
Tabla 7. Se facilita el desarrollo de las capacidades de aprendizaje.....	74
Tabla 8. La estructura organizacional permite la toma de decisiones ágiles	75
Tabla 9. Las rutinas determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades	75
Tabla 10. Existencia de capacitación para fortalecer el conocimiento técnico.....	76
Tabla 11. Disposición para transmitir conocimiento de los empleados.....	76
Tabla 12. Conocimiento pleno de capacidades individuales de los empleados.....	77
Tabla 13. Mejora en el desempeño por la capacitación y programas de formación	77
Tabla 14. Soluciones innovadoras para resolver situaciones propuestas por empleados	78
Tabla 15. Importancia de las capacidades de comunicación y trabajo en equipo en empleados..	78
Tabla 16. Resumen de estadísticos descriptivos del uso de TIC en la gestión del conocimiento	78
Tabla 17. Rutinas para el desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano	81
Tabla 18. Las políticas corporativas incentivan la utilización de las TIC para transmitir el conocimiento.....	82
Tabla 19. Importancia de capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan	82
Tabla 20. Logro de los objetivos empresariales por medio de TIC	83
Tabla 21. En general, el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias	83
Tabla 22. La cultura organizacional permite desarrollar capacidades de análisis en los empleados	84
Tabla 23. Las capacidades de respuesta de la organización se sustentan en el uso de las TIC. ...	84

Tabla 24. Específicamente en esta organización el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias.....	85
Tabla 25. Establecimiento de redes como estrategia para utilizar el conocimiento organizacional.	85
Tabla 26. Las TIC permiten un alto grado de accesibilidad y disponibilidad de la información .	86
Tabla 27. Resumen de estadísticos descriptivos del aprendizaje organizacional en la gestión del conocimiento.....	87
Tabla 28. Se estimula la generación de conocimientos por medio de políticas e incentivos	88
Tabla 29. Hay conciencia de la importancia del aprendizaje para afrontar problemas trascendentales	89
Tabla 30. Si incentiva a explorar el entorno para la interpretación de la nueva información	89
Tabla 31. Se interactúa con el entorno interpretar el nuevo conocimiento.....	90
Tabla 32. Se emplean las experiencias como fuente de aprendizaje organizacional.....	90
Tabla 33. Es clave que los empleados cuenten con capacidades de trabajo en equipo	91
Tabla 34. Se propicia la conformación de comunidades de aprendizaje para la creación de conocimiento.....	91
Tabla 35. Se cuenta con herramientas para crear equipos orientados al aprendizaje	92
Tabla 36. La cultura organizacional impulsa el aprendizaje para desarrollar competencias individuales y colectivas	92
Tabla 37. La resolución de problemas se fundamenta en el conocimiento identificado, creado, transferido y almacenado	93
Tabla 38. Matriz de correlaciones entre los tres componentes de la gestión del conocimiento ...	95
Tabla 39. Estrategias de gestión del conocimiento en el componente capital intelectual	101
Tabla 40. Estrategias de gestión del conocimiento en el componente tecnológico (TIC).....	103
Tabla 41. Estrategias de gestión del conocimiento en el aprendizaje organizacional	104
Tabla 42. Indicadores establecidos para las estrategias del fortalecimiento de la gestión del conocimiento.....	105

Figuras

	pág.
Figura 1. Niveles de acuerdo y desacuerdo en los componentes de la gestión del conocimiento.	94
Figura 2. Correlación entre aprendizaje organizacional y las TIC en la gestión del conocimiento.....	96
Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento.....	100

Introducción

En la actualidad, las empresas prestadoras de servicio ocupan un avance significativo para la economía, en este caso los hoteles 5 estrellas de Barranquilla se han logrado establecer en agentes de gran envergadura en el avance significativo que han tenido en la ciudad.

En lo que concierne al movimiento de los hoteles 5 estrellas en Barranquilla, la Asociación Hotelera y turística de Colombia (Cotelco) 2018 determina cuales son los hoteles 5 estrellas de Barranquilla y la manera en que estos contribuyen para fortalecer lo que respecta al área del Turismo y por ende lo que hace a este sector dentro de la economía nacional hoy en día. Por otra parte, los datos del Departamento Nacional de Estadísticas, DANE (2016) señalan que, durante el año 2015, los sectores de servicios exhibieron una expansión del 3.5% anual, esto según las cifras analizada hasta el 2016, se evidenció un crecimiento significativo en este ámbito.

Lo descrito determina que el sector hotelero, representado por organizaciones orientadas a la satisfacción de las necesidades de los diferentes turistas que vienen de diferentes partes del mundo a hospedarse en los hoteles de Barranquilla, con el ánimo de conocer la cultura, las costumbres, que se ha establecido en gran relevancia para los distintos sistemas económicos a nivel mundial, donde tienen el concepto que Barranquilla se caracteriza por su alegría, entusiasmo y sobre todo el don de gente de las personas.

Por su parte, el conocimiento se ha convertido en un activo muy importante en las organizaciones, su gestión crea un valor agregado que posibilita la eficiencia y la eficacia, el conocimiento es un recurso disponible y hace parte del nuevo capital de la organización,

que garanticen la aplicación de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas de Barranquilla, esto con el fin de tener un servicio eficiente de los recursos y capacidades de los

funcionarios; en este sentido, se entiende que la gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización facilita la transmisión de información a través del capital intelectual, usando los recursos, programas y herramientas que permitan procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones; en ese sentido, de acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, para que haya mayor conocimiento se requiere mayor inversión y para que el conocimiento sea de interés, debe redundar en la calidad de vida de las personas.

En otras palabras, la gestión del conocimiento forma parte del desarrollo de la empresa específicamente en el sector hotelero en mención, ya que lo constituye en el único recurso económico con sentido en la sociedad, que además promueve un enfoque integral a la identificación, captura, evaluación, recuperación y el compartir de todos los activos de información de una empresa, que determina la generación de ventajas competitivas a partir de la implementación de los procesos integrado para identificar, capturar, evaluar, recuperar y compartir todos los activos de la información en una empresa, tales como bases de datos, documentos, políticas, procedimientos, experiencia previamente no capturadas y experiencia individual en trabajadores; todo lo anterior, implica potenciar la capacidad tecnológica combinando formas tradicionales y modernas que estimulen la creación científica y que hagan viable el desarrollo humano sostenible, en donde el ejercicio para poder expandir la ciencia a todos los estamentos de los hoteles 5 estrellas sea un asunto de todos y apunte alcanzar grandes metas a saber.

Por otra parte, la velocidad con que se renueva el conocimiento y la necesidad de obtener resultados hace que las organizaciones de hoy aprendan a buscar la competitividad para poder mantenerse y desarrollarse en el mercado. En este sentido, el conocimiento se ha convertido en

un activo de suma importancia en las organizaciones actuales, su gestión crea un valor agregado que posibilita la eficiencia y la eficacia, el conocimiento es un recurso disponible y hace parte del nuevo capital de la organización.

En consecuencia, partiendo de la importancia de la gestión del conocimiento, que ofrecen servicios hoteleros, especialmente las que pertenecen al sector hotelero, se presenta un estudio dedicado a describir el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla Colombia. Para el cumplimiento de dicho propósito se estructura un estudio de investigación en cuatro (04) capítulos, los cuales abordan los siguientes aspectos:

Capítulo I, se refiere a la fundamentación relacionada al problema de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en barranquilla-Colombia denotando dentro de este los síntomas, causas, consecuencias y pronóstico de este. contempla además los objetivos, justificación y delimitación de la investigación planteada, cabe decir que hacen parte del universo pertinente de la referida investigación.

Capítulo II, se presentan fundamentos para determinación de la variable mencionada, recurriendo para ello al análisis de las teorías que sirven de apoyo teórico para avanzar en el logro de los objetivos de esta investigación; para el caso del presente estudio, fueron necesarios el marco de antecedentes, la fundamentación teórica, la definición conceptual y la operacionalización de las variables.

Capítulo III, se corresponde con el diseño metodológico y en él se desarrollan aspectos fundamentales de la metodología a ser empleada en pertinencia que se consideró necesaria para dar cumplimiento a los objetivos esbozados en el capítulo uno; en este sentido, se tuvo en cuenta en este apartado el enfoque epistemológico, método de estudio, diseño y tipo de investigación.

Finalmente, se relacionan en este acápite la población y la muestra a la cual se le aplicó la encuesta estilo Likert, y las técnicas utilizadas para describir la información primaria.

Capítulo IV, En el cual se describen los resultados de la investigación dedicados a describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Para luego establecer las Conclusiones y Recomendaciones. Por último, se incluyen las referencias bibliográficas de la investigación, que soporta cada una de las fuentes documentales empleadas.

Capítulo 1

1. Problema de investigación

1.1. Planteamiento del problema

La importancia del sector hotelero como organizaciones prestadoras de servicios es cada vez más evidente; los diferentes informes del sector muestran el crecimiento, la participación e importancia que tienen para el desarrollo económico del país. Uno de los aspectos competitivo de este tipo de industria es la adaptación permanente y constante a las necesidades cambiantes que la sociedad presenta; para ello pareciera que uno de los mejores enfoques organizacionales es a través del conocimiento como elemento clave en búsqueda de mejorar la productividad y competitividad que redunde en resultados positivos y sobresalientes.

El desarrollar una cultura orientada al cliente donde el servicio se convierte en una variable clave y la satisfacción del cliente se logre por medio de un excelente servicio es cada vez más una de las tantas decisiones empresariales. Sobre los hoteles en Colombia, Ofipartes (2017) menciona que el auge del sector hotelero sigue con un ritmo imparable; en el informe anual de

esta entidad se describe como la situación en los últimos años en cuanto a la demanda hotelera colombiana ha venido en aumento, así mismo, los datos del Departamento Nacional de Estadísticas, DANE (2016) señalan que durante el año 2015 los sectores de servicios exhibieron una expansión del 3.5% anual, esto según las cifras analizadas hasta el 2016, por lo que se evidenció un crecimiento significativo en este ámbito.

Es de resaltar la humanización del servicio, la cultura organizacional, la estrategia como elementos distintivos y fundamentales en la operación y resultado de los hoteles; de igual manera la importancia de tener colaboradores capacitados para prestar un servicio con excelencia. Entendiendo que el desarrollo del conocimiento a través de la gestión del conocimiento les permitirá a las empresas tener un mayor avance integral para analizar los cambios que se dan en la organización y así prever futuros errores al momento de la toma de decisiones. (Aguilera, Hernández, Colín, 2014).

Por su parte en las capitales de las ciudades más importantes de Colombia en los últimos años se han hecho importantes inversiones en el sector hotelero especialmente en los hoteles 5 estrellas; la ciudad de Barranquilla no ha sido ajena en el repunte del sector y ha tenido un crecimiento razonable y significativo en materia de inversión asociado a un mayor dinamismo del Turismo a la región atlántica (El Tiempo 2017). Así mismo, Barranquilla recibió dos de las inversiones hoteleras más altas que se hicieron en Colombia durante el año pasado según datos del Ministerio de Comercio y Turismo. Se trata de las inversiones en el hotel Holiday Express Barranquilla, con \$32.000 millones que tiene 154 habitaciones y el Crowne Plaza Barranquilla, con \$26.000 millones en 76 habitaciones. De acuerdo con Mincomercio estas nuevas inversiones se facilitaron con el incentivo de la exención del impuesto de renta por 30 años, contemplado en el Decreto 2755 de 2003, cuya vigencia terminó el pasado 31 de diciembre (El Heraldo 2017).

De igual manera empresas como Movich toman parte en este crecimiento y apuestan por espacio que permita el desarrollo de eventos corporativos y negocios sin perder la esencia clásica e icónica que siempre ha marcado su cadena de hoteles (El Tiempo, 2017).

Núñez y Rodríguez (2015), afirman que la Gestión del Conocimiento es más eficaz que la reputación organizacional en ejercer influencias en los procesos de dirección estratégica. El desarrollo de la gestión del conocimiento abre la expectativa a nuevas oportunidades de negocios, además de un desarrollo en las diferentes áreas de gestión, anticipa el desarrollo de nuevos productos, les permite adaptarse a los cambios vertiginosos, prever riesgos a los cuales se afrontan las organizaciones en busca de nuevas oportunidades.

La gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización facilita la transmisión de información a través del capital intelectual, usando los recursos, programas y herramientas que permitan procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones (Bueno, 1999).

Por su parte, Toffler (2009), señala que las organizaciones complejas, sobre todo la industria hotelera, donde constantemente deben cambiar significativamente cuando se dan tres condiciones: presión externa importante, personas integrantes insatisfechas con el orden existente y una alternativa coherente presentada en un plan, modelo o visión. Asimismo, las organizaciones en mención no pueden quedar a espaldas de esta realidad, los cuales por su propia naturaleza, están llamados a cumplir el rol de cambio de las funciones de su personal como un potencial prospectivo indiscutible para ser competitivo en el mercado, el propósito final exclusivo es mantener su planta de personal actualizada para dar respuesta a las exigencias del mercado actual, y la forma ideal para ello es contar con una gestión del conocimiento acorde a las exigencias del cliente y del mercado.

De acuerdo al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2014) la mayor parte de los encargados del manejo del capital humano de los diferentes hoteles, el (48,15%) vincula personal que posea la capacitación que les permitan desempeñarse eficientemente en sus labores, especialmente en el servicio; de igual manera resalta la importancia que tiene la apariencia personal para este tipo de vinculaciones con un 7.41% de hoteles (principalmente grandes). Nonaka, Nonaka y Konno (1998), aseguran que las empresas que apoyen la formación de sus empleados, no solo fortalecen una de sus principales fuentes de crecimiento, sino que influyen favorablemente en los procesos que los direccionan a lograr identificar, gestionar y servirse de las oportunidades presentes que favorece al crecimiento de la empresa desde los sujetos que laboran y además están en proceso de formación; entendiendo al conocimiento como un proceso psicológico, relacionándolo con la experiencia.

Los autores Solsona y Giner (2015) apuntan al uso estratégico de las TIC en el desarrollo de las actividades propias de las empresas y que estas permitan un avance en materia tecnológica; con tecnologías y equipos que logren fortalecer el conocimiento técnico de los empleados para llegar a ser competitivos y ofrecer servicios de alta calidad. Para ello requiere un direccionamiento permanente por parte de la gerencia en mantener constantemente la innovación y la actualización de su técnico y capital humano para la sostenibilidad empresarial.

Otro aspecto importante de la gestión del conocimiento es la capacidad de comunicación, del trabajo en equipo en los empleados, así como, las capacidades individuales. El aprendizaje organizacional desde una perspectiva dinámica central competitiva se entiende como la capacidad que tenga la organización de crear y transferir conocimiento de forma eficiente para el entendimiento de la organización, que permita tener una mayor claridad estratégica y de soporte a las labores que desarrollan diariamente (Castañeda, 2014). Es clave para que las personas y la

organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento, aunado a ello, una correcta utilización de las TIC, pueden trazar favorablemente la sostenibilidad en las organizaciones, y entre ellas las del sector hotelero, objeto de estudio de esta investigación.

Uno de los grandes interrogantes que nacen de este planteamiento es si este proceso se da a cabalidad en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla y si este lograría afectar su competitividad y por ende debilitaría su sostenibilidad; impactando en cierto modo los indicadores de los resultados operativos, mejoras en los bienes o servicios ofrecidos, los cambios o mejoras en los procesos de la actividad empresarial, las mejoras en las relaciones con los clientes, los proveedores y la sostenibilidad de la competencia, en la calidad de los bienes o servicios y las mejoras en la cultura organizacional, entre otros.

Son muchos los factores que intervienen en la gestión del conocimiento donde este implica potenciar la capacidad tecnológica e innovativa, combinando formas tradicionales y modernas que estimulen la creación científica y que hagan viable el desarrollo humano sostenible. Lo que se requiere para un orden social es reducir las diferencias existentes entre la producción de conocimiento y beneficios sociales. Para que haya mayor conocimiento se requiere mayor inversión y para que el conocimiento genere resultados positivos cada vez más pareciera ser que este debería quedar dentro de los procesos organizacionales, a partir de aquí nace un interrogante sobre el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas de la ciudad de Barranquilla y si estos hacen parte de sus enfoques; porque de una u otra manera pueden afectar sus resultados futuros. Entendiendo que el recurso más importante en la actualidad no es el dinero si no el conocimiento, que ha quedado en la delantera de todos los recursos organizacionales, exige revisar las nuevas formas de desarrollar el trabajo y de comunicación, las

nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana que permitan la utilización adecuada de los recursos organizacionales.

Lo expuesto orienta a esta investigación a plantearse un interrogante a cerca de la aplicabilidad de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla-Colombia, donde se ha visto un aumento considerable en cuanto a la demanda de estos establecimientos en la ciudad.

1.2. Formulación del problema

Atendiendo a las consideraciones del planteamiento del problema, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo es el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia?

1.3. Sistematización del problema

Para responder a la pregunta que formula el problema antes descrito, es pertinente contestar las interrogantes que se presentan a continuación:

¿Cuáles son las características del capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia?

¿Cómo es el uso de Tic's en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia?

¿Cómo es el aprendizaje organizacional en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia?

¿Cuáles serían las estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general.

Describir el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla Colombia.

1.4.2. Objetivos específicos.

1. Caracterizar el capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.
2. Identificar el uso de Tic's en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.
3. Describir el aprendizaje organizacional en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.
4. Establecer estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.

1.5. Justificación de la investigación

En esta investigación se pretende describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla, Colombia, razón por la cual, los resultados de la misma permitirán al personal de las empresas del sector, adquirir herramientas orientadas en la información y comunicación y el aprendizaje organizacional; contribuyendo a visualizar en las organizaciones decisiones coherentes, siendo la variable de estudio predominante actualmente en las estrategias de la alta gerencia, esto para poder prestar con solidez y responsabilidad los servicios que ofrece a los clientes y público en general. La factibilidad del proyecto, estará enfocado en los nuevos desafíos que enfrentan

las empresas y las organizaciones hacen que éstas deban adaptarse y desarrollarse continuamente para alcanzar un éxito sostenido en un entorno en el que la ciencia, la tecnología y el conocimiento se configuran como ejes de la evolución y de desarrollo. Por ello, es fundamental el desarrollo de una cultura científica, que promueva el valor social de la ciencia; la mejora educativa y la generalización del conocimiento, que facilite la base cultural para afrontar los retos de la nueva economía global.

Por su parte, Méndez (2011), menciona que, la justificación de la investigación se desarrolla fundamentalmente desde cuatro aspectos: Teórico, metodológico, práctico y social.

Desde el punto de vista teórico, la investigación brindará información actualizada y pertinente de diversos autores en relación a la variable de estudio; gestión del conocimiento, dimensiones e indicadores, debido a que busca aplicar teorías que, permitirá al investigador recolectar evidencia empírica que posibilitará la comprobación de aspectos teóricos con respecto al análisis que ejerce en la aplicación de la gestión del conocimiento para la resolución de problemas organizacionales.

Desde el punto de vista práctico, desde una perspectiva práctica el describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla, Colombia, reviste gran importancia, dado que la información recabada servirá para orientar a estas organizaciones del sector sobre las decisiones que deben tomar para enfrentar los retos que impone el manejo de recolectar evidencia empírica que posibilitará la comprobación de mecanismo para mantener un funcionamiento adecuado con respecto al análisis que ejerce en la aplicación de la gestión del conocimiento para la resolución de problemas organizacionales.

Metodológicamente, este trabajo constituye un aporte de tipo estructural, que puede ser utilizado como antecedente a investigaciones futuras. De igual manera se ciñe a estrategias de diseño y tipo de investigación con bases a la recolección de la información y tratamiento estadístico. Es decir, que seguirá un modelo de investigación de orden no experimental, por ubicarse en un estudio social y en el

que ofrece una referencia sobre los desempeños laborales en la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas.

Desde el punto de vista social, servirá como un nuevo enfoque de ver la gestión del conocimiento que centre su atención en acciones más consonas con los cambios del país. Frente a este escenario, se deben aprovechar las características organizacionales y del entorno para dar respuesta a las exigencias de las empresas del sector, con el fin de orientar, evaluar y garantizar la organización del entorno coherente para el logro de la calidad de la gestión.

1.6. Delimitación de la investigación

El trabajo se enmarca en la línea de investigación dirección de las organizaciones, dentro del eje temático gestión del conocimiento, de la Maestría de Administración de la Universidad de la Costa, desde el año 2016 al 2019, dirigido a describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla, en el personal gerencial de las empresas objeto de estudio, destacando los hoteles 5 estrellas, entre los se encuentran: Hotel Dann Carlton, Sonesta, Smart suite royal, Hilton Garden Ghl collection, Movich Buró 51, Crown Plaza, Barranquilla Plaza, Four points by Sheraton, Hotel Estelar, y por último el hotel Country International hotel, de acuerdo a los fundamentos teóricos de (Bernal, 2016), Torres, L. (2014), Simanca, M (2016), Saldarriaga, J. (2013), entre otros.

Capítulo 2

2. Marco Referencial de la Investigación

En este capítulo se presentan los requerimientos del aspecto teórico para dar sustento a la investigación presentada, partiendo de los antecedentes o estudios previos, así como las teorías de autores que explican la gestión del conocimiento, así como el sistema de variables y su operacionalización.

2.1. Antecedentes de la investigación

Inicialmente se encuentra en el estudio llevado a cabo por Marulanda y López (2013), sobre la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia; la metodología utilizada enmarcada en diversos enfoques investigativos, métodos de investigación, validación y verificación: revisión sistemática, investigación-acción-participación. Se les aplicó el instrumento a 323 pymes en diferentes ciudades como son: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Manizales, Pereira y Armenia. Los resultados que tuvieron mayor trascendencia de la investigación de Marulanda & López (2013), manifiestan que en cuanto a las políticas, planes, programas y proyectos específicos no hubo tanta relevancia en su desarrollo, ya que existe poco avance en que el conocimiento sea transformado en un intangible de mucha importancia para las empresas, y esto se debe a la poca aplicabilidad de las TIC en las organizaciones, y de esta forma sean más innovadoras.

Por otra parte, se encuentra en el estudio llevado a cabo por Pérez, Soto, Barceló, León (2013), un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos. El objetivo de la investigación fue realizar un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero, con la finalidad de conocer cuál es la situación actual de los procesos en estas organizaciones e identificar oportunidades de mejora; así como también definir facilitadores y barreras que pudieran favorecer y/o dificultar la implementación de iniciativas sobre GC. El estudio fue realizado a 12 empresas y se aplicaron 2 tipos de cuestionarios. Se realizaron entrevistas a administradores y empleados de estas empresas para la recolección de la información analizando los procesos de identificación/localización, adquisición/aprendizaje, creación/transferencia, aplicación/utilización, almacenamiento/mantenimiento y medición/valoración del conocimiento. En esta investigación se

encontró que cinco de los procesos de la gestión del conocimiento tienen un nivel aceptable de desarrollo, mientras que los procesos menos desarrollados fueron el almacenamiento/mantenimiento y medición/valoración del conocimiento.

Lo importante que al implementar estos procesos de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas de Barranquilla, con el fin de medir cuales de estos son más relevantes en estas organizaciones.

Encontramos la investigación de Molina, Botero, Montoya (2016), estudios de rendimiento en las empresas de familia. Una nueva perspectiva. El objetivo de esta investigación era sistematizar y analizar los estudios empíricos existentes sobre la relación entre la participación de la familia en las empresas familiares y sus rendimientos financieros. Se lleva a cabo una relación Para esto, y se realiza una revisión sistemática de artículos seleccionados con criterios claramente definidos en las bases de datos más relevantes en las ciencias sociales, con el fin de comprobar si esta relación si es positiva o negativa. A partir de lo anterior, se obtienen tres tendencias de los estudios realizados: relación positiva, relación negativa y relación neutra. Con los resultados tan heterogéneos se concluye que las relaciones entre la empresa familiar y su rendimiento son complejas y muy probablemente moderadas o intervenidas por factores que no han sido incluidos en estos análisis.

De acuerdo a Mirabel, (2015) determina aspectos mediadores, socializadores de sustento cognitivo y la elaboración de un estudio proyectivo para proponer soluciones que permitan una forma ágil de construir conocimiento para la acción; en este estudio se utilizó una metodología no experimental, donde se aplicó un modelo mixto complejo, que consistió en una revisión descriptiva documental. El mismo pudo aportar al tema de investigación la conformación de organizaciones dinámicas en comportamiento inteligente, que generan acciones acertadas en tiempos reales, por su

parte establece una cultura cognitiva donde el comportamiento individual promueva la construcción y compartición del conocimiento.

Por su parte, Zambrano, y Molina, (2016) realizan un análisis sobre la gestión del conocimiento con la gestión del talento humano, que arroja un resultado en la distinción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, el mismo debe ser considerado como el conocimiento operativo; igualmente la gestión del talento humano, y sus efectos como la innovación, determinando la importancia de la gestión del conocimiento como la capacidad humana dentro de las organizaciones que se encuentran en desarrollo.

Cabe destacar que Pabón, (2016) y su tema denominado gestión del conocimiento y políticas de innovación, donde el objetivo de este proyecto de investigación es determinar la gestión del conocimiento y las políticas de innovación en organizaciones de actividad económica; su metodología es documental descriptivo. Los aportes que este artículo le da al proyecto de investigación es que toda organización depende de actividades basadas en conocimiento, considerando como objeto de mercadeo, adquiriendo identidad dentro de las mismas. La inversión en conocimiento e innovación es un factor fundamental en la competitividad de los diferentes países y organizaciones, creando economías y sociedades de conocimiento como pilar fundamental para crear capital intelectual que será de provecho.

Osio, (2017) a través de su investigación titulada capital intelectual, gestión del conocimiento y la gestión de recursos humanos, teniendo por objetivo comprender como las tecnologías de información han incidido en el desarrollo del capital intelectual y la gestión tanto del conocimiento como de recursos humanos en las organizaciones. La metodología requerida preciso de un nivel descriptivo de apoyo fundamental documental. Los aportes que esta investigación ofrece al tema que actualmente se ejecuta, es que la gestión del conocimiento y la gestión de recursos humanos

tienen como fin el desarrollo de conocimientos y de habilidades por parte de los trabajadores de una organización que se encuentra en evolución, creando planes que permitan a los trabajadores formarse y crecer dentro de la misma, desarrollando sistemas de medición para seleccionar el personal adecuado y alineado a la cultura del aprendizaje permanente y con disposición a la formación.

Dentro de los principales hallazgos del proceso investigativo ejecutado por Gómez (2015), se encuentro el artículo titulado gestión del conocimiento organizacional: las incapacidades de aprendizaje y su relación con los estilos de aprendizaje en la industria papelera, cartonera y de celulosa de México, teniendo como objetivo indagar la posible relación entre las incapacidades de aprendizaje y los estilos de aprendizaje organizacional en la industria papelera, cartonera y celulosa de la República Mexicana, así como determinar qué incapacidad se presenta con más intensidad, además de establecer cuál es el estilo de aprendizaje organizacional dominante en el sector mencionado; el mismo tiene una metodología correlacional, ya que busca una relación entre variables; además, es transversal, ya que la toma de información se limitó a una sola ocasión, también es experimental porque se obtiene y analiza la información sin modificar ninguna de las condiciones existentes. El aporte que hace al tema de investigación, es el efecto que la globalización ha afectado más en los últimos tiempos a la dinámica, la interacción y la economía entre las organizaciones, debido a su cambio de convivencia en las organizaciones, se aconseja que estas se orienten a la generación nuevas habilidades, productos, ideas y procesos más eficaces. El desarrollo del conocimiento es un placer que complementa la adquisición del conocimiento mismo.

En este mismo sentido, Hernández (2014), define un artículo que lleva por título análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de PYMES de Colombia, cuyo objetivo es analizar las capacidades de gestión de conocimiento para la competitividad de las

pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia, teniendo por metodología una investigación exploratoria, para analizar e identificar las principales variables de evaluación. Los aportes que este artículo presenta, generalmente se basa en el tema de investigación que se esta ejecutando, y en el cual se puede observar que se basa en el mismo lugar de estudio (PYMEs), este presenta obstáculos para su desarrollo en Colombia, las cuales son: Las restricciones al crédito, las dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada, la formalización y absorción de nuevas tecnologías, las limitaciones técnicas y competitivas que imponen las escalas de producción, la deficiente infraestructura física, la falta de asociatividad empresarial, la carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégicos, y la dificultad de aumentar la articulación del sector con la gran empresa y con los sistemas de compras estatales.

Todo esto que dio como resultados una calificación baja en los rasgos organizacionales para gestionar conocimiento en los diversos sectores competitivos de las PYMEs de Colombia.

En relación a lo anteriormente expuesto, Marulanda y López, (2016) y su artículo denominado la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia, partiendo desde su objetivo que es determinar la relación existente entre cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento de las pequeñas y medias empresas (PYMEs) de Colombia, en la misma se empleó un método de investigación cualitativo, tipo de estudio descriptivo, explicativo y correlacional.

El aporte que aborda al tema investigación es muy importante, ya que la cultura organizacional este orientada a la gestión del conocimiento, no solo desde los planteamientos conceptuales, sino vivenciales, y que las competencias personales para la gestión del conocimiento se estén dando para el logro de los objetivos en las organizaciones, considerando un adecuado manejo de archivos

físicos y digitales, competencias para la comunicación, relacionados con las habilidades interpersonales y capacidades comunicativas, competencias para la innovación y cambios.

Simanca, Montoya y Bernal (2016). efectuaron una investigación denominada gestión del conocimiento en cadenas productivas. El Caso de la Cadena Láctea en Colombia, donde su objetivo es analizar de la gestión del conocimiento en la cadena productiva de lácteos en Colombia, con una metodología cualitativa descriptiva; y las aportaciones que hace al tema investigación es que para una gestión del conocimiento es necesario tener claridad sobre los facilitadores y la funcionalidad del proceso del mismo, como estrategia para mejorar la competitividad y la toma de decisiones que puedan ser referentes a otros sectores similares, cabe mencionar que el conocimiento puede ser definido como una mezcla flexible de experiencias relacionadas, de valores de información contextual y de visión experta que sirva como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, siendo útil para la información.

Por su parte, Godói de Sousa y Eiko (2013), y su artículo comunidades de Práctica: Una Innovación en la Gestión del Conocimiento, que lleva por objetivo principal analizar cómo las empresas están trabajando con las comunidades de prácticas, desde la concepción de la idea, los pasos de implementación, dificultades, logros y retos futuros, su metodología en esta investigación es de naturaleza exploratoria de estudio descriptivo. El aporte que el presente artículo de investigación aporta a este proyecto es la gran importancia que tienen las comunidades de prácticas, debido a que estas están relacionadas con el grado de motivación de los participantes y el papel del facilitador responsable en el proceso por interés en común de aprendizaje, y sobre todo en la aplicación práctica de lo aprendido, esto conlleva a que la organización dependa cada vez más del conocimiento que aportan los trabajadores.

También hace mención sobre Nonaka y Takeuchi (1997), los cuales están conformados por cuatro modos de procesos, en la conversión de conocimiento, los cuales son socialización (de conocimiento tácito a conocimiento tácito), externalización (de conocimiento tácito a conocimiento explícito), combinación (de conocimiento explícito a conocimiento explícito) e internalización (de conocimiento explícito a conocimiento tácito).

Artiles y Pumar (2013), presentan un artículo denominado gestión del conocimiento: elementos para mejorar el proceso de identificación en las organizaciones, que lleva por objetivo estudiar la gestión del conocimiento en el ámbito empresarial, haciendo énfasis en la identificación del conocimiento como proceso clave de este nuevo enfoque gerencial, la misma tiene por metodología de tipo descriptivo documental. El aporte que este artículo hace al tema de investigación es identificar un nuevo enfoque gerencial, que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones, convirtiendo el conocimiento tácito en explícito, mediante estrategias que permiten su identificación, permitiendo que las habilidades, competencias y experiencias de los individuos de una organización puedan ser puesta a disposición de todos los trabajadores, ya que de esta forma podrán lograr el éxito de la organización y un adecuado proceso en la toma de decisiones.

Tabla 1.

Antecedentes de la variable gestión del conocimiento

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
Marulanda y López (2013)	Manifiestan que en cuanto a las políticas, planes, programas y proyectos específicos no hubo tanta relevancia en su desarrollo ya que existe poco avance para que el conocimiento sea	El intangible en las organizaciones no se le da el valor que esta merece, y esto a traído como consecuencia poco manejo en las TIC	TIC en las organizaciones

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
	transformado en un intangible de mucha importancia para las empresas, y esto se debe a la poca aplicabilidad de las TIC en las organizaciones, para que cada día sean más innovadoras.		
Pérez, Soto, Barceló, León (2013)	Realizar un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero, con la finalidad de conocer cuál es la situación actual de los procesos en estas organizaciones e identificar oportunidades de mejora; esto hace que cinco de los procesos de la gestión del conocimiento tienen un nivel aceptable de desarrollo, mientras que los procesos menos desarrollados fueron el almacenamiento/mantenimiento y medición/valoración del conocimiento.	El poco valor que se le ha dado a la Gestión del conocimiento en las organizaciones	Gestión del conocimiento
Molina, Botero, Montoya (2016)	Con el fin de sistematizar y analizar los estudios empíricos existentes sobre la relación entre la participación de la familia en las empresas familiares y sus rendimientos financieros. Se concluye que las relaciones entre la empresa familiar y su rendimiento son complejas y muy probablemente moderadas o intervenidas por factores que no han sido incluidos en estos análisis.	Es difícil de identificar el nivel de rendimiento que tienen las empresas familiares, ya que intervienen factores como: el tema de confianza del uno al otro, y esto se presta para que no haya el mayor de los rendimientos entre ellos mismos.	Rendimientos financieros
Zambrano, y Molina, (2016)	Distinción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, el mismo debe ser considerado como el conocimiento operativo; igualmente la gestión del talento humano, y sus efectos como la innovación, determinando la importancia de la gestión del conocimiento como la capacidad humana dentro de las organizaciones que se encuentran en desarrollo.	Es importante resaltar que la Gestión del conocimiento es la manera en que se puede transmitir el conocimiento en medios de la organización, y este conocimiento puede ser tácito o explícito, lo que ayuda a la productividad general e individual de los empleados en las organizaciones.	Comportamiento inteligente. Conocimiento tácito Conocimiento explícito Conocimiento operativo

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
Pabón (2016)	La inversión en conocimiento e innovación es un factor fundamental en la competitividad de los diferentes países y organizaciones, creando economías y sociedades de conocimiento como pilar fundamental para crear capital intelectual que será de provecho.	Invertir en conocimiento es fundamental para el desarrollo colectivo de las organizaciones, ya que cada individuo aporta su conocimiento, y de esa manera se propaga el capital intelectual en cada individuo, y de esa manera se aprovecha la organización.	Gestión del conocimiento
			Gestión del talento humano
			Conocimiento e innovación
Osio (2017)	La gestión del conocimiento y la gestión de recursos humanos tienen como fin el desarrollo de conocimientos y de habilidades por parte de los trabajadores de una organización que se encuentra en evolución, creando planes que permitan a los trabajadores formarse y crecer dentro de la misma, desarrollando sistemas de medición para seleccionar el personal adecuado y alineado a la cultura del aprendizaje permanente y con disposición a la formación.	Se le debe dar valor a los individuos que hacen parte de la organización, ya que de esta manera se retroalimenta el uno del otro por el conocimiento que cada uno posee, y así permitirles prepararse externamente, por el motivo principal, es que ese conocimiento será impartido en la empresa que cada uno pertenece	Gestión del conocimiento
			Gestión de recursos humanos
Gómez (2015)	la globalización ha afectado más en los últimos tiempos a la dinámica, la interacción y la economía entre las organizaciones, debido a su cambio de convivencia en las organizaciones, se aconseja que estas se orienten a la generación nuevas habilidades, productos, ideas y procesos más eficaces.	Es fundamental la interacción de cada individuo en medio de la organización porque realiza una dinámica constante que alimenta el ambiente en el grupo de trabajo.	Dinámica
			Interacción
Hernández (2014)	La identificación y acceso a la tecnología adecuada, la formalización y absorción de nuevas tecnologías, las limitaciones técnicas y competitivas que imponen las escalas de producción, la deficiente infraestructura física, la	Se le debe dar la importancia que tiene la tecnología, la capacidad gerencia y el pensamiento estratégico que posee, ya que esto ayuda a la competitividad en cada	Capacidad gerencial
			Pensamiento estratégico

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
	falta de asociatividad empresarial, la carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégicos, y la dificultad de aumentar la articulación del sector con la gran empresa y con los sistemas de compras estatales.	proceso de producción de la organización.	

Fuente: elaboración propia (2018)

2.2. Marco teórico de la investigación

En este capítulo se presentan todos los requerimientos del aspecto teórico para dar sustento a la investigación presentada, partiendo de las teorías de autores que explican la gestión del conocimiento y sus dimensiones; así mismo como el marco conceptual, el sistema de variables y su operacionalización.

Debido al tópico expuesto en esta investigación como es la de describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas de la ciudad de Barranquilla-Colombia, se hace oportuno la revisión bibliográfica sobre las teorías que apoyan el actual estudio, y de esta manera dar cumplimiento a cada uno de los objetivos de la misma, se abordan las definiciones dadas por varios autores con el fin de identificar cuál es el comportamiento de cada una de las variables, dimensiones e indicadores.

2.2.1. Gestión del conocimiento

Por su parte, Bueno (1999), expresa que es un intento de posibilitar la concienciación de la importancia del asunto para las empresas, ayudándolas en la implementación de proyectos dirigidos al conocimiento. En ese sentido, el factor diferencial de la nueva economía, se encuentra residido en un hecho del capital intelectual, las TIC y el aprendizaje organizacional en un entorno intangible, con una conducta estratégica, donde refleja la dimensión creativa y

operativa de la forma de generar y difundir el conocimiento entre los miembros de la organización, que además fungen como factores productivos capaces de generar ventajas competitivas por parte de las organizaciones; por este motivo, deben idear mecanismos de gestión que permitan tomar decisiones estratégicas con base a los flujos de conocimientos que se generan en el interior de ella.

Para Molina y Marsal (2012), menciona que la gestión del conocimiento es un nuevo paradigma de la gestión que ha sustituido, integrándolos, y dándolos por supuesto, a los anteriores. En ese sentido, para que la organización funcione es necesario disponer, entre otras cosas, de una estrategia, de un plan de objetivos y un sistema de control de la gestión, un conjunto de procesos básicos definidos y asegurados, un sistema de comunicación interna y de evaluación del rendimiento, una cultura corporativa propia.

Por su parte, es de suma importancia saber que, la novedad consiste en el hecho que hasta ahora la combinación de esos elementos era condición suficiente para competir con éxito (se da por supuesta la existencia de un mercado activo de productos y servicios) mientras que, actualmente, es sólo condición necesaria. Para competir con éxito, o simplemente, mantenerse en el mercado, es preciso aprovechar todas las sinergias existentes en la organización y garantizar un ritmo de aprendizaje que se acerque lo máximo posible al ritmo de cambio del mercado y, allí donde sea posible, lo supere -la innovación.

De acuerdo con Valhondo (2012), hace referencia que la gestión del conocimiento tiene que ver con el uso de los ordenadores y comunicaciones para ayudar a la gente a recopilar y aplicar sus datos, información, conocimiento y sabiduría colectivos con el fin de tomar mejores, rápidas y efectivas decisiones. De igual manera, la gestión del conocimiento permite la transformación en los negocios, aprendiendo mediante la transformación de información en

conocimiento, basados en el arte de crear valor mediante el afianzamiento de los activos intangibles.

Para ello se tiene que ser capaz de visualizar a la organización como algo que no es más que conocimiento y flujos de conocimiento. Todo ello está relacionado con el uso de la información estratégica en cada empresa u organización para conseguir los objetivos en cualquier negocio. Además, la gestión del conocimiento es la actividad organizacional de creación del entorno social e infraestructura para que el conocimiento pueda ser accedido, compartido y creado

Por su parte, la importancia de la gestión del conocimiento en las empresas es de tal magnitud que afecta profundamente a su competitividad y su supervivencia, convirtiendo su nivel de asimilación en las actuaciones empresariales en uno de los factores determinantes del éxito o fracaso organizacional, en ese sentido, cualquier toma de decisiones adecuada dentro del marco de la gestión del conocimiento es tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, ello conduce a un nuevo paradigma de la gestión que ha sustituido, Integrándolos y dándolos por supuesto, a los anteriores. Para que una organización funcione es necesario disponer, entre otras cosas, de una estrategia, de un plan de objetivos y un sistema de control de la gestión, un conjunto de procesos básicos definidos y asegurados, un sistema de comunicación interna y de evaluación del rendimiento, una cultura corporativa propia.

Además, la novedad consiste en el hecho que hasta ahora la combinación de esos elementos era condición suficiente para competir con éxito (se da por supuesta la existencia de un mercado activo de productos y servicios) mientras que, actualmente, es sólo condición necesaria. Para competir con éxito, o simplemente, mantenerse en el mercado, es preciso aprovechar todas las sinergias existentes en la organización y garantizar un ritmo de aprendizaje que se acerque lo

máximo posible al ritmo de cambio del mercado y, allí donde sea posible, lo supere -la innovación.

Según, North, Klaus, Rivas y Roque (2008), afirma que la gestión del conocimiento está dada en generar saberes a partir de las informaciones y convertir estos conocimientos en ventajas competitivas sostenibles, mensurables como éxitos comerciales. Es de suma importancia, tener claro que la Innovación es la transformación en cualquier organización para la sostenibilidad, y por ende se debe tener un recurso humano actualizado cónsonos con la realidad que lo rodea en referencia a la transformación tecnológica que hoy por hoy vive el mercado de los negocios. No se pretende iniciar una discusión filosófica sobre el saber, sino poner de relieve algunos conceptos básicos, que son importantes para las tareas empresariales de desarrollo y transferencia del mismo.

En ese sentido, los saberes están impregnados por experiencias individuales, son contextualmente específicos y están unidos a las personas. Esta habilidad o capacidad se califica también como competencia de una persona u organización. Las competencias se concretan en el momento del saber, esta actitud de transformar los conocimientos en acciones orientadas a un objetivo, es lo que distingue al maestro del aprendiz.

En cambio, para Cegarra y Martínez (2017), donde hace referencia que el conocimiento que posee una organización puede convertirse en una fuente de ventaja competitiva sostenible mediante el despliegue de una efectiva estrategia de gestión del conocimiento, que permita originar acciones innovadoras para generar productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que optimicen los recursos y capacidades de la empresa, por su parte, permite en cierto modo mediante a un proceso lógico, organizado, y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes, experiencias en la cotidianidad, así

como valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionen un contexto para una posterior evaluación e incorporación de nuevas experiencias pertinente a la información.

Por lo general, el conocimiento en las organizaciones, carece de una estructura que facilite su utilización en forma efectiva; por otra parte, los conocimientos que se generan y apropian a través de procesos de innovación, mediante la adquisición de tecnología, el trabajo con proveedores y clientes, las interacciones con los competidores y el entorno empresarial.

Después de lo anterior expuesto, se considera que la gestión del conocimiento permite una transformación integral, donde ésta involucra a los individuos, y es necesario desarrollar mecanismos que permitan a todas las personas disponer de todo el potencial del conocimiento que se encuentra disperso en la organización. Para Cegarra y Martínez (2017), Esto implica crear y desplegar una estrategia de gestión del conocimiento que integre cinco acciones fundamentales: entender necesidades y oportunidades del conocimiento; construir conocimientos relevantes para el negocio; organizar y distribuir el conocimiento de la organización; crear condiciones para la aplicación del conocimiento de la empresa y explotar el conocimiento.

2.2.2. Capital Intelectual

Por su parte, Hechavarria (2015), el capital intelectual en la Vice-dirección General de Investigaciones del Centro de Neurociencias de Cuba, tiene como objetivo evaluar el capital intelectual en la Vice-dirección General de Investigaciones del Centro de Neurociencias de Cuba, utilizando una metodología de investigación mixta y como técnicas cuestionarios, entrevistas y el análisis documental, los aportes que este artículo hace a la investigación es que el capital intelectual presenta en general un comportamiento favorable, el mismo constituye el principal elemento con que cuentan las organizaciones, ya que permite añadir valor a su accionar

organizativo y generar un conjunto de ventajas competitivas que las diferencia ante su entorno empresarial. Es un componente organizacional que está estructurado por tres unidades básicas definidas en la literatura sobre el tema: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional. Su medición determina juicios que ofrecen una estimación de la eficacia y de la efectividad de las organizaciones, y devela el estado de los activos intangibles que generan valor organizacional.

Para Botero (2014) el capital humano se define como el stock de conocimiento individual de una organización, representado por sus empleados. Los empleados contribuyen a la generación de capital intelectual a través de su competencia, su actitud y su agilidad mental. La competencia incluye las habilidades y educación, mientras que la actitud representa el comportamiento de los empleados hacia el trabajo. Por último, la agilidad mental es la característica que permite a los empleados modificar las prácticas organizativas y desarrollar soluciones innovadoras para los problemas. El segundo componente del capital intelectual es el capital relacional. En sentido estricto, el capital relacional recoge el conocimiento presente en las relaciones establecidas con el entorno. Su base es el conocimiento acumulado por las partes en los intercambios con terceros. Por tanto, su alcance es externo a la empresa y también externo al capital humano existente en el interior de la misma.

Por otra parte, el capital relacional se puede medir como una función de la longevidad, de modo que este recurso adquiere mayor valor conforme aumenta la duración de las relaciones con clientes, proveedores, accionistas. Por último, el capital estructural es «aquél conocimiento que permanece en la empresa cuando los empleados se marchan a sus casas», y por lo tanto es propiedad de la empresa. El capital estructural incluye todas las formas de depositar

conocimientos no sustentados en el ser humano, entre los que se encuentran las rutinas organizativas, las estrategias, los manuales de procesos y bases de datos, entre otros.

Desde otro ángulo, el capital estructural se subdivide en capital organizativo y capital tecnológico. El capital organizativo integra todos los aspectos relacionados con la organización de la empresa y su proceso de toma de decisiones, como la cultura organizativa, el diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control, entre otros. Por su parte, el capital tecnológico incluye todos aquellos conocimientos de carácter técnico e industrial, como los resultados de la investigación y desarrollo y de la ingeniería de procesos Ordóñez de Pablos (2004).

Por otro lado, Valencia y Estrada (2013) dan a conocer una medición de indicadores de Capital Intelectual, con una metodología que parte de la concepción teórica de los modelos Skandia e Intellect, aplicada a la Gestión de Conocimiento en universidades, acompañado de la aplicación de técnicas estadísticas en fin de determinar la relación entre los activos intangibles, bien sea el capital intelectual y cada tipo de capital: humano, estructural y relacional. Definen al capital intelectual como un instrumento que orienta la evaluación de las capacidades que exhiben las empresas en busca de generar valor, partiendo de la sustancia inmaterial fruto del conocimiento organizacional, en los procesos internos y las relaciones entre los partícipes de dichas organizaciones. Lo anterior aporta a esta investigación puesto que, a partir del concepto se refleja el valor del capital intelectual, basándose en la influencia que genera al servirse de las capacidades intangibles de las organizaciones, presente en el capital humano, para fomentar el crecimiento de la empresa.

2.2.3. Tecnologías de la información y las comunicaciones.

Granados, López, Abello, Álvarez, Álvarez, & Álvarez, (2014). Tienen como propósito contribuir a la reflexión que debe realizar continuamente la educación, y particularmente los docentes, de la Universidad del siglo XXI frente al uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Como principal resultado se exponen algunos comentarios sobre acercamiento a la competencia digital de los estudiantes del siglo XXI. Este artículo aporta al tema de investigación, la importancia que representa en este mundo globalizado el uso de la tecnología, la información y la comunicación en el sector hotelero, ya que de un buen manejo de las TIC podremos simplificar los procesos a través de los usos didácticos que ésta ofrece para el aprendizaje del conocimiento que se brinda en cada organización.

Por su parte Gutiérrez (2014), analiza la situación en España y propone un modelo de formación en todas las universidades españolas del estado actual de la competencia de las TIC en el profesorado, partiendo de una serie de indicadores nacionales sobre estas organizaciones en torno a tres niveles de adquisición. Esto aporta valor a esta investigación, al mostrar la importancia de las personas encargadas de las empresas del sector hotelero en la ciudad de Barranquilla deben permanecer actualizados con los grandes avances que se están dando a través de las TIC, ya que obliga a estar en un mundo más competitivo.

En este sentido Solsona, Giner, (2015). Propone el nuevo enfoque de los destinos inteligentes, presentando como garantía la calidad ambiental y la sostenibilidad de los destinos, hallar nuevas vías de competitividad en el escenario turístico actual, enriquecer y diferenciar las experiencias turísticas que ofrecen los destinos, reforzar y comunicar los atractivos del territorio, aprovechar la alta penetración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la producción y el consumo turísticos, la metodología que se aplicó es de tipo descriptiva, los

aportes que este trabajo le da a la investigación, son las denominadas soluciones inteligentes que se están aplicando en ámbitos urbanos, generalmente en ciudades grandes o medias, existen limitaciones económicas, sociales y técnicas que hacen necesaria una reflexión escalar previa para evaluar el alcance y la viabilidad de un proyecto de destino turístico inteligente y que permiten concluir que este enfoque ha de ser flexible, escalable y adaptable a cada entorno territorial.

En consecuencia, Cabero (2015), las reflexiones que se manejan para la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación a la formación y la enseñanza, producto del aumento de su presencia en los contextos educativos para crear nuevos procesos que garanticen el uso adecuado de las Tic's. Esto genera un excelente aporte al tema de investigación, ya que al usar herramientas como las TIC (tecnología de la información y la comunicación), TAC (Tecnologías para el aprendizaje y el conocimiento) y TEP (Tecnologías para el empoderamiento y la participación) ayudan a simplificar los procesos.

Kaplan y Norton (2004), proponen mapas estratégicos convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Los autores consideran que el capital de información tiene dos componentes: infraestructura tecnológica y aplicaciones clave de información. La infraestructura tecnológica incluye tanto la tecnología (por ejemplo, los componentes centrales y las redes de comunicación) como la experiencia en la gestión (por ejemplo, estándares, planificación de desastres y seguridad) requerida para permitir el uso de las aplicaciones del capital de información. Una aplicación clave de información, que es una combinación de información, conocimiento y tecnología, se basa en la infraestructura tecnológica para respaldar los procesos internos principales de la empresa, que son los de innovación, gestión del cliente, gestión de operaciones y los regulatorios y sociales.

Por otra parte, se logran identificar tres categorías de aplicación clave del capital de información. Una aplicación de procesamiento de transacciones (por ejemplo, un Sistema ERP) automatiza las transacciones repetitivas básicas de la empresa. Las aplicaciones analíticas permiten analizar, interpretar y compartir informaciones y conocimientos. Las aplicaciones de transformación cambian el modelo de negocio que prevalece en la empresa. Las aplicaciones de transformación pueden ser en sí transaccionales (como el Sistema interactivo usado por Levis Strauss para hacer pantalones de vaqueros a la medida del cliente individual) o analíticas (como el sistema a tiempo real usado por Home Shopping Network para medir los beneficios por Segundo que genera la mercadería).

Castillo, A., Velandia, G., Hernández, P., & Archibold, W. (2017) analiza la relación entre las prácticas de gestión del conocimiento y la identificación de oportunidades para innovar en las PYME exportadoras del sector industrial de Colombia, en fin de visibilizar rutas que puedan ser utilizadas por aquellas empresas con perfiles similares; el cual se realizó mediante la utilización de medidas de dispersión y localización propias de la ciencia estadística, y se fundamentó en un estudio descriptivo. En el marco de las técnicas para recolectar información primaria, se utilizó una encuesta y cuestionario con escala ordinal tipo Likert, la cual posee un índice de confiabilidad del 0.944 sobre 82 afirmaciones; esta situación, demuestra coherencia y consistencia en los resultados generados a partir de su aplicación. Resalta del artículo y a su vez aporta a la investigación, la idea de proyectar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, como una herramienta fundamental que regula el flujo de información dentro de las organizaciones y por ende, a partir de una eficiente materialización, almacenamiento y tratamiento de los datos, permite tener control sobre los procesos de formación y formulación de

estrategias que se encaminen a la asimilación del conocimiento; apuntando al hecho de la necesidad de innovar y servirse del impacto tecnológico en la actualidad.

De esta manera Arambarri (2012) Expone que la metodología de evaluación y gestión del conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el entorno colaborativo de trabajo basado en el modelo de creación de conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de gestión de proyectos de I+D+i en institución avanzada en conocimiento. Con el cual se propuso a formular una metodología para la gestión del conocimiento soportado en el Entorno Colaborativo de Trabajo (ECT) que sirva de guía en la potenciación del capital intelectual, en la socialización del conocimiento y la generación de ventajas competitivas en la mediana empresa a través de las tecnologías de la información, aplicándola en el contexto de las organizaciones avanzadas en Conocimiento; para validarla a través de una metodología cuantitativa de validación de resultados. Basado en el Modelo Intelect y Mejora Continua. Esta investigación se nutre de la propuesta, resaltando la relevancia de la propuesta en la aplicación económica del conocimiento; para fundamentar las habilidades implícitas en el recurso humano, en activos organizacionales que generan beneficios a las empresas.

De este modo Rodríguez y Lamarca (2012) se enfocan en entender la visión de la empresa por procesos y el concepto de reingeniería como base para el desarrollo de los nuevos sistemas de información empresarial, y mostrar cómo estas aplicaciones actúan en la gestión de los procesos y en la gestión de las relaciones de la empresa con clientes y proveedores. Los autores enfatizan en el aprovechar del conocimiento, activo intangible, como generador de beneficios económicos sociales y administrativos usado usados en situaciones problemáticas, siempre y cuando las organizaciones tengan presente este valor. Al comprender este referente, la

investigación se apoya en la idea que defiende el buen uso del valor del conocimiento dentro de las empresas que buscan responder a las demandas actuales, en cuanto al servicio que ofrecen.

2.2.4. Aprendizaje organizacional.

Para Castañeda (2014), a través del entendimiento de algunas condiciones que favorecen el aprendizaje en las organizaciones, la claridad estratégica y el soporte organizacional, para identificar las condiciones que se viven a diario a nivel individual y grupal, con el fin que los miembros de las organizaciones muestren un interés por el aprendizaje de las labores que desarrollan diariamente.

El aprendizaje organizacional es un proceso basado en el aprendizaje individual, a través del cual una entidad, ya sea pública o privada, grande o pequeña, adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformarlo, según sea su nivel de desarrollo (Castañeda y Fernández, 2007). Desde una perspectiva histórica del concepto, lo característico del aprendizaje organizacional es la generación o captura de conocimiento, mientras que lo característico de la gestión del conocimiento es la administración del conocimiento organizacional existente (Easterby-Smith y Lyles, 2003). Sin embargo, la tendencia conceptual en la década actual es considerar la creación de conocimiento como uno de los procesos de la gestión del conocimiento (Alavi y Denford, 2011).

Pelfini (2007), sitúa un paralelo a los esfuerzos desarrollados por autores como Max Miller y Klaus Eder por socializar el concepto de aprendizaje colectivo, tal como fue planteado originalmente por Jürgen Habermas. El objetivo de este trabajo es transformar las consideraciones generales sobre los procesos de aprendizaje colectivo en una categoría con sensibilidad empírica, en el sentido de una teoría de alcance intermedio. Para ello se proponen dos pasos fundamentales en la sistematización del concepto: dar cuenta del tipo de escenario que

ofrece condiciones de posibilidad a su constitución, vinculado estrechamente a un proceso civilizatorio; y distinguir sus tres dimensiones fundamentales (la de los valores, la normativa y la técnico-operativa), construyendo una secuencia de su formación que sirva para analizar casos concretos.

El aprendizaje colectivo consiste en la adquisición y el ejercicio de la capacidad de reflexionar sobre los límites y las consecuencias de la propia acción y de plantear las necesarias barreras y regulaciones de la misma, las cuales deben tomar en cuenta imprescindiblemente las expectativas y los intereses de otros autores.

En clave sociológica, la tarea de los procesos de aprendizaje colectivo consiste en desarrollar en individuos, organizaciones y sociedades completas la capacidad de hallar soluciones a problemas de organización de la vida en común y, más precisamente, reconocer el valor de determinados bienes públicos, preservarlos y ocuparse de su sustentabilidad.

Rodríguez, Guarín (2015), buscan concientizar a las organizaciones que no solo se adapten a los cambios sociales, sino que también sean capaces de anticiparse a ellos y de buscar alternativas. El desarrollo de estrategias de aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento, permite precisamente, afrontar estos desafíos, dotando a las organizaciones de herramientas y procesos que le permita generar nuevo conocimiento y rentabilizar el conocimiento existente, mejorando así el rendimiento de los trabajadores y, por tanto, de la propia organización. En éste artículo se hizo una revisión documental del desarrollo de los procesos de aprendizaje organizativo en las instituciones educativas, y defendemos la gestión del conocimiento como la mejor estrategia para promover el aprendizaje organizativo y la innovación. Este artículo contribuye de manera significativa a mi tema de investigación en la medida que cada organización pueda brindarle a su equipo de trabajo las diferentes herramientas que hagan más

ágil el proceso de aprendizaje, y se lleven a cabo capacitaciones que retroalimenten periódicamente a todos los miembros de la organización, éste proceso generará un mantenimiento en el conocimiento existente y una nueva creación de conocimiento.

Por otra parte, Oviedo, Castellanos, Miranda y García (2013), muestran el conocimiento como un recurso estratégico transcendental y la capacidad de gestionarlo adecuadamente es clave para que las instituciones desarrollen sus funciones eficientemente. La metodología utilizada es un modelo de ecuaciones estructurales basado en la varianza, se analiza la relación entre la capacidad de aprendizaje del Sistema organizativo, caracterizado por la interacción dinámica entre Stocks y flujos de conocimiento, y el impacto en los resultados, o desempeño. Generando un aporte valioso a la investigación, y es la importancia del conocimiento, ya que es un tesoro valioso el cual le permite a todos los miembros de las diferentes organizaciones poder mostrar sus conocimientos y de esa manera transmitirlo a sus demás compañeros de trabajo, esto con el fin de haya una proliferación constante del conocimiento.

Bajo esta perspectiva Gómez, (2016), propone el modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal. El objetivo principal es identificar elementos del aprendizaje organizacional vinculados a la competitividad municipal; presenta la fundamentación conceptual y los resultados de una investigación empírica en los municipios que integran la región de Toluca, en el Estado de México. La metodología utilizada es un estudio exploratorio mixto que mediante una encuesta obtiene índices de correlación que permiten contrastar los postulados de los expertos en estos temas con los resultados de la investigación de campo. Este artículo genera valor al tema de investigación, en la medida que se pregunte a un número significativo de funcionarios de las organizaciones, sobre el proceso de capacitación que

tiene la empresa para ellos, y la importancia que esto ha traído en su crecimiento profesional y por ende en un mejor desempeño del desarrollo de sus funciones diarias.

Según Alzate (2015), aquellas organizaciones escolares que pretenden alcanzar una competitividad sostenida en el tiempo, dado que está asociado el factor de la generación, uso y transformación del conocimiento organizacional. La metodología de investigación fue documental de tipo descriptiva, los aportes que brinda esta investigación es que la gestión del conocimiento en las instituciones educativas es un reto que debe ser considerado prioritario, si se tiene en cuenta que la sociedad en la actualidad, demanda de ellas acciones inter y transdisciplinarias a partir de las cuales se genere saber y práctica que les sea útil a las personas y las comunidades. Por lo tanto, se necesitan instituciones que vivan en contacto con su entorno y a la base de ello, sirvan de puente entre el desarrollo científico y humano. El capital intelectual, como resultante de los desarrollos interdependiente de tres componentes: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, representa para las instituciones educativas, un camino posible para aumentar su valor en el tiempo y por ende crear ventajas competitivas sostenidas.

El origen de la gestión del conocimiento; a partir de la Segunda Guerra Mundial algunas empresas comienzan a desarrollar una serie de estrategias para mejorar su producción basadas en el aprendizaje a partir de la experiencia. Tienen su máxima expresión teórica en la obra del economista Kenneth Arrow (1962). Algunos autores (Prusak, 2001; Senge, 1990) han visto en estas estrategias un claro antecedente intelectual del movimiento de la gestión del conocimiento. Sin embargo, este movimiento se extiende y se consolida de forma definitiva en la segunda mitad de los 90. No existe un solo factor que pueda justificar por sí mismo el escenario que ha generado el nacimiento de esta disciplina.

Por otra parte Saldarriaga (2013) reconoce a la Responsabilidad social y a la gestión del conocimiento como estrategia de gestión humana; y propone abordar el tema en las organizaciones; puesto que estas estrategias posibilitan un autoanálisis por parte de las empresas, donde puedan identificar el impacto que tiene la gestión del conocimiento, más que generar ganancias económicas y posicionamiento en el campo empresarial, provee la oportunidad de fortalecer el talento humano, desde la valoración de sus capacidades y aprovechamiento de los resultados que dichos miembros aportan, para esto se basó en dos investigaciones donde se analizan las tendencias y estrategias de gestión humana utilizadas tanto en el ámbito nacional como internacional, y en las cuales se recurre a un diseño metodológico flexible en el que se aborda el objeto de estudio tanto desde la perspectiva cuantitativa como desde la cualitativa.

En este sentido, la productividad de las organizaciones está estrechamente relacionadas con las acciones sociales responsables de la administración de los conocimientos que evidencia la gestión en el capital intelectual. Se toma de este artículo la propuesta de plantear el aprendizaje organizacional como la herramienta que permite concebir al recurso humano como agente productivo y responsable en gran medida de la proyección de las empresas.

De acuerdo a lo que expresan Leiva y Alegre (2013) la Gestión del conocimiento para las escuelas y empresas del siglo XXI representa el recurso de mayor relevancia; por ello desarrollar estudios orientados a analizar cómo se crea, se comparte y se usa el conocimiento en las organizaciones, garantizando en cierta medida una ventaja competitiva, que además es sostenible. La anterior apreciación fundamenta este trabajo puesto que, enmarca a la gestión del conocimiento como un medio para alcanzar un posicionamiento ventajoso para las empresas cuyo empeño sea fortalecer su capital intelectual y valorar el alcance de la gestión del conocimiento en cuanto al crecimiento de las organizaciones.

Según Torres, (2014); Torres, (2012) Los activos intangibles dentro del contexto de la sociedad del conocimiento y el reto de su identificación y valoración en un análisis sobre los componente invisible de las empresas y la economía en general, donde a partir de una observación y estudio de las situaciones de dichos componentes en la sociedad; busca contribuir a la propagación de los principios básicos de una disciplina cuya materia prima es la medición y/o valoración del conocimiento contenido en las organizaciones y en las personas que las conforman. Para este caso, se refleja el aporte a la investigación al valorar el conocimiento de carácter organizacional como sustancia inmaterial, que, al ser identificada y gestionada por parte de los entes directivos, se convierte en una riqueza favorable para las empresas.

Por otra parte, Lopera (2013) Propone un modelo de gestión del conocimiento aplicable a las funciones universitarias de investigación y extensión: Caso Universidad CES. En el caso puntual se realizó en la Universidad CES, en Medellín; utilizando una metodología de investigación aplicada, a partir de correlación de la teoría sobre la GC y sus modelos con las características particulares de la Universidad CES, y usando varias técnicas como la revisión sistemática, el grupo focal y el análisis documental. Al conceptualizar el conocimiento dentro de una estrategia de combinación, que permita estructurar, sintetizar, sistematizar y formalizar los conceptos;

propiciando la comunicación y difusión que facilite a cualquier miembro de una organización acceder al conocimiento, el modelo se convierte en un soporte para esta investigación.

Lo que expresan Rodríguez, González y Castillo (2012) sobre las generalidades del aprendizaje organizacional en estas compañías; luego de abordar las características de los procesos de aprendizaje organizacional, así como la descripción de factores principales que inciden en este fenómeno, sus causas e impactos relevantes; Soporta esta investigación dado que, según ellos, las organizaciones de la nueva economía deben preocuparse por aumentar la

competitividad y la innovación mediante el fortalecimiento de las capacidades de transformación de los flujos de información en conocimiento, a través de prácticas relacionadas con el aprendizaje organizacional. Por ende, los esfuerzos invertidos en el capital intelectual, impulsarán a la empresa a un nivel eficiente ante el campo donde es competente.

Por otra parte, Acosta & Luis (2013) construyen un modelo explicativo de las relaciones entre las condiciones de la gestión del conocimiento y la capacidad de innovación y su efecto sobre los resultados empresariales, a partir de la combinación de condiciones tanto internas, como externa (entorno competitivo), que guían el proceso de desarrollo y renovación de nuevas capacidades que implican efectos tanto de apropiabilidad y obtención de conocimiento como la generación de resultados. La propuesta genera interés y contribuye como referente a la investigación al exponer, respecto a la capacidad de innovación, que la misma se refiere a las habilidades que poseen las organizaciones empresariales, para explotar los recursos materiales e inmateriales con los que cuentan, en busca de posicionarse y competir en el campo empresarial.

El Modelo de capacidades dinámicas de Garzón (2015) presenta un avance del proyecto con el que pretende determinar la relación entre las capacidades dinámicas y la estrategia en las organizaciones, se propone un modelo para conseguir este objetivo. se ha revisado la literatura relativa a investigaciones realizadas anteriormente sobre este enfoque teórico. En este análisis, el autor identifica al aprendizaje como una capacidad dinámica fundamental en las organizaciones; lo anterior se toma como soporte a esta investigación desde el hecho de asumir la idea sobre lo eficaz que puede llegar a ser la generación, distribución y utilización del conocimiento al momento de reconocer los cambios en el mercado e implementar estrategias de gestión.

Del rio y Santisteban (2011) abordaron Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. La dimensión del aprendizaje como cambio, como generador de conocimiento y como elemento de adquisición de conocimiento, y catalizador de cambios en el interior de los individuos y, por ende, de la organización. Planteándose la perspectiva de los aprendizajes individuales; consolidando las percepciones desde diferentes prismas, con el fin de conocer y comprender la importancia e implicaciones de los aprendizajes dentro de una organización. En este punto la investigación se apoya del artículo en su propuesta sobre la dimensión organizacional del aprendizaje visto como un procedimiento que se orienta a la adquisición y aplicación de conocimientos, técnicas, valores, creencias y actitudes que posibilita el crecimiento de una organización en su conservación y desarrollo.

Jaramillo (2012) en su estudio de la dirección de servicios y recursos de información de la universidad ICESI, donde se seleccionó un modelo que se adecuara al propósito de diseñar un Sistema de Gestión del Conocimiento para la Dirección de Servicios y Recursos de Información de la Universidad, que le permita mejorar su productividad. Por lo tocante a esta investigación, el trabajo de Jaramillo se convierte en un referente, pues en él se hace especial hincapié en el capital intelectual de las unidades económicas, desde donde se proyectan los procedimientos y estrategias, quienes los direcciona hacia el cumplimiento de sus objetivos empresariales frente al mercado competitivo; esto a su vez hace parte de la cultura que como empresa poseen. El aprendizaje se convierte entonces en fundamento de los procesos de innovación.

En su trabajo doctoral Guzmán (2012) propone plantear, desarrollar y probar un proceso de estructuración tecnológica que sirva como estrategia para implantar con éxito una plataforma informática para la gestión del conocimiento en las organizaciones utilizando como base algunas tecnologías desarrolladas para la WEB Semántica e integrado a la Metodología para la Gestión

del Conocimiento como Metaproceso Organizacional (MGCMO). Se establece una percepción sobre el conocimiento, donde se conjuntan capacidades e innovaciones que brindan herramientas eficientes para el desempeño corporativo. Tomando dicha base, la presente investigación se apoya en este ideal; retomando el concepto. Añadido a lo anterior, al considerar la fase de creación del conocimiento como el principal fundamento de respuesta a posibles problemáticas en el contexto empresarial.

Lo propuesto por García (2013) es un software de la ciudad de Medellín. Su objetivo: proponer estrategias para la gestión de conocimiento en las PYME, que les permita fortalecer sus procesos de innovación y mejoramiento continuo; donde procedió a la revisión de documental, revisión de enfoques y modelos de la gestión del conocimiento, conceptos y modelos de innovación, y pymes; diagnóstico basado en aplicación de encuestas a varias pymes; formulación de las estrategias enfocadas en comparativo de pymes vs gestión del conocimiento y presentación de resultados. Conciernen a esta investigación en cuanto expresa la gestión del conocimiento es clave para el desarrollo de ventajas competitivas mediante la innovación empresarial; así como que la supervivencia de las pymes está estrechamente ligada a las prácticas orientadas a la gestión de recursos intangibles, procedentes de las capacidades de aprendizaje individual, grupal y organizacional, la administración de las TIC y la dirección del capital intelectual.

Conde, Correa y Delgado (2014) sugieren la construcción de un sistema de indicadores para la medición de las capacidades de investigación de la Universidad del Cauca desde la perspectiva de la gestión del conocimiento; financiado por la Universidad del Cauca (Popayán); Los resultados permitieron determinar que la formación para el aprendizaje, la cultura del aprendizaje y la claridad estratégica orientadas a la investigación, son aceptables, mientras que el

soporte organizacional que se brinda es insuficiente. Refieren a esta investigación al apuntar que el aprendizaje es un proceso integrador de conocimientos, habilidades y actitudes que tiene como meta cambiar o mejorar conductas; por ello el aprendizaje toma como input al conocimiento y genera nuevos conocimientos. En otras palabras; el aprendizaje generado desde la gestión del conocimiento, dentro del capital intelectual; favorece a las organizaciones que integren estos procesos en el plan de potenciar su nivel de producción y posicionamiento.

Tabla 2.

Fundamentos teóricos y su argumentación sobre la gestión del conocimiento

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
Núñez, Rodríguez (2015)	La Gestión del Conocimiento es más eficaz que la Reputación Organizacional en ejercer influencias en los procesos de dirección estratégica, la gestión de los intangibles y del capital intelectual	La gestión del conocimiento influye de manera eficaz en los procesos, dirección estratégica, la gestión de los intangibles y del capital intelectual.	Capital intelectual Gestión de los intangibles Dirección estratégica
Aguilera, Hernández, Colín, (2014).	El desarrollo del conocimiento y el capital intelectual debe permitir identificar nuevas oportunidades de negocios, desarrollo en las diferentes áreas de gestión, anticipar el desarrollo de nuevos productos, adaptarse a los cambios vertiginosos, prever riesgos que suelen presentarse en las organizaciones que exploran nuevas oportunidades.	El desarrollo del conocimiento y el capital intelectual permite un mayor avance integral para analizar los cambios que se dan en la organización. Y así prever futuros errores al momento de la toma de decisiones.	Desarrollo del conocimiento Capital intelectual
Hechavarria (2015).	El capital intelectual presenta en general un comportamiento favorable, el mismo constituye el principal elemento con que cuentan las organizaciones, ya que permite añadir valor a su accionar organizativo y generar un conjunto de ventajas competitivas que las	El capital intelectual que posee cada individuo es necesario para el desarrollo fundamental de los diferentes procesos que se dan en la organización.	Capital intelectual

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
	diferencia ante su entorno empresarial.		
Granados, López, Avello, Álvarez, & Álvarez, (2014).	La reflexión que debe realizar continuamente la educación, y particularmente los docentes, de la Universidad del siglo XXI frente al uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Como principal resultado se exponen algunos comentarios sobre acercamiento a la competencia digital de los estudiantes del siglo XXI.	En este mundo tan competitivo se insta a todos las personas a estar en constante aprendizaje, y aún más a los docentes, ya que ellos están impartiendo conocimiento constantemente a los estudiantes, los cuales han entrado a la época donde las TIC han tenido bastante impacto.	Tecnología de la información y la comunicación
Gutierrez (2014).	Analizar la situación en España y propuesta de un modelo de formación. En dicho trabajo se lleva a cabo una exploración en todas las universidades españolas del estado actual de la competencia de las TIC del profesorado, partiendo de una serie de indicadores nacionales sobre éstas organizado en torno a tres niveles de adquisición.	Analizar el grado de preparación que tienen los docentes de las universidades, con el fin de verificar la continua preparación en el conocimiento , y así poder brindar una información de calidad a sus estudiantes.	La competencia de la Tecnología de la información y la comunicación del profesorado.
Solsona, Giner, (2015).	De acuerdo a la alta penetración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la producción y el consumo turísticos, se notan las soluciones inteligentes que se están aplicando en ámbitos urbanos económicas, sociales y técnicas, que hacen necesaria la viabilidad de un proyecto de destino turístico inteligente y que permiten concluir que este enfoque ha de ser flexible, escalable y adaptable a cada entorno territorial.	La tecnología de la información y la comunicación ha tenido un alto impacto aun en los lugares de escasos recursos, lo que hace un foco importante en el momento en que los habitantes del entorno territorial aprovechen estos recursos para el avance de la población y de manera particular en los individuos del mismo.	Tecnología de la información y la comunicación

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
Cabero (2015),	Reflexiones que se manejan para la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación a la formación y la enseñanza, al usar herramientas como las TIC (tecnología de la información y la comunicación), TAC (Tecnologías para el aprendizaje y el conocimiento) y TEP (Tecnologías para el empoderamiento y la participación)	El hacer uso de las herramientas de las TIC traerá grandes avances en la formación y la enseñanza del sistema educativo, tanto en los docentes como en los estudiantes.	Tecnologías de la información y la comunicación a la formación y la enseñanza TIC (tecnología de la información y la comunicación), TAC (Tecnologías para el aprendizaje y el conocimiento) y TEP (Tecnologías para el empoderamiento y la participación)
Castañeda (2014).	Contribuir al entendimiento de algunas condiciones que favorecen al aprendizaje en las organizaciones, específicamente el rol de la cultura del aprendizaje en las organizaciones, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional.	Para que exista un excelente ambiente de aprendizaje se da principalmente en la disposición que las personas tengan por captar la información, y por la claridad estratégica que se tenga al momento de transmitir el conocimiento.	Rol de la cultura del aprendizaje en las organizaciones Formación. Claridad estratégica. Soporte organizacional.
Rodríguez, Gairín (2015).	El desarrollo de estrategias de aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento, permite precisamente, afrontar estos desafíos, dotando a las organizaciones de herramientas y procesos que le permita generar nuevo conocimiento y rentabilizar el conocimiento existente, mejorando así el rendimiento de los trabajadores y, por tanto, de la propia organización.	A través del desarrollo organizativo se pueden alcanzar muchos logros para la organización, ya que esta le permite profundizar en el conocimiento existente y crear nuevo conocimiento, y por ende dotar aún más el área cognitiva de cada individuo de la organización.	Desarrollo de estrategias Aprendizaje organizacional Gestión del conocimiento
Oviedo, Castellanos, Miranda y García (2013),	Mostrar el conocimiento como un recurso estratégico transcendental y la capacidad de gestionarlo adecuadamente es clave para que las instituciones desarrollen sus funciones eficientemente.	Tener buen manejo del conocimiento y saber utilizarlo de manera apropiada, es la forma en que las instituciones brinden un servicio de calidad al momento de transmitir el conocimiento.	Recurso estratégico

Autor	Conceptualización	Interpretación	Dimensión
Gómez (2016).	Aprendizaje organizacional vinculado a la competitividad municipal, presenta la fundamentación conceptual y los resultados de una investigación empírica en los municipios que integran la región de Toluca, en el Estado de México.	A través del aprendizaje organizacional se identifica el grado de competitividad que se está teniendo en los municipios que integran la región de Toluca, en el Estado de México.	Aprendizaje organizacional
Alzate (2015).	Las emergencias y tensiones desde la teoría del capital intelectual pretenden alcanzar una competitividad sostenida en el tiempo, dado que está asociado el factor de la generación, uso y transformación del conocimiento organizacional.	Por medio del capital intelectual se busca una competitividad sostenida, y esto se logra en la medida en que exista una continua transformación del conocimiento organizacional, esto con el fin de generar eficiencia en las organizaciones.	Capital intelectual Competitividad sostenida. Uso y transformación del conocimiento organizacional.

Fuente: elaboración propia (2018)

2.3. Marco conceptual

La Gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización facilita la transmisión de información a través del capital intelectual, usando los recursos, programas y herramientas que permitan procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones.

Capital intelectual: Es el conocimiento que posee la organización con el fin de transmitirlo en la con el fin de producir valor y se compone en: capital estructural, capital relacional y capital humano.

Tic, 's: Es la aplicación del conocimiento a través de la infraestructura tecnológica y aplicación clave de información para procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento, con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones.

Aprendizaje organizacional: El proceso dinámico y continuo que se da a través del aprendizaje individual y colectivo, con el fin de compartir la información y el conocimiento para mantener la competitividad en las organizaciones.

Capital organizacional: El capital organizativo integra todos los aspectos relacionados con la organización de la empresa y este se ve reflejado en la toma de decisiones analizando la cultura organizativa, el diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control.

Capital estructural: Capital organizativo=Cultura organizativa, diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control.

Capital tecnológico= conocimientos de carácter técnico e industrial, resultados de la investigación y desarrollo de la ingeniería de procesos.

Capital relacional: Conocimiento presente en las relaciones establecidas con el entorno, conocimiento acumulado, duración de las relaciones con clientes, proveedores, accionistas.

Capital humano: Es el stock de conocimiento individual, habilidades y educación, comportamiento de los empleados, prácticas organizativas y soluciones innovadoras para los problemas.

2.4. Sistema de variables

Dados ciertos antecedentes significativos encontrados en la literatura, como investigaciones y artículos científicos, del concepto de gestión del conocimiento y en coherencia con lo que se desea estudiar (objetivos y problema de investigación), para los fines pertinentes de este proyecto se define que la gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización facilita la transmisión de información a través del capital intelectual ,usando los recursos, programas y

herramientas que permitan procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones.

Las dimensiones de análisis, que permitirán medir la variable en la realidad, y en busca de una precisión operacional del concepto gestión del conocimiento, para los fines pertinentes de este proyecto son: Capital intelectual, Tecnología de la información y la comunicación, Aprendizaje organizacional. Se entiende el cómo Capital intelectual el conocimiento que posee una organización, este se compone en capital humano, capital estructural y capital relacional, con el fin de generar valor; así mismo, se entenderá como Tecnología de la información y la comunicación la materia prima para crear valor a través de la infraestructura tecnológica y la aplicación clave de información para procesar, administrar y compartir la información y el conocimiento, con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones; y como Aprendizaje organizacional como el proceso dinámico y continuo que se da a través del aprendizaje individual y colectivo, con el fin de compartir la información y el conocimiento para mantener la competitividad en las organizaciones.

2.4.1. Nivel de medición de la variable.

Teniendo en cuenta el tipo de información que se busca, la escala de medición de la variable gestión del conocimiento será de tipo ordinal, de intervalos y de razón; ordinal porque algunos valores de la variable serán jerarquizados de acuerdo a un rango; de intervalos porque las distancias entre los intervalos de la medición estarán claramente determinados e iguales entre sí; y de razón porque se realizarán operaciones matemáticas para la obtención de proporciones y cocientes (Vieytes, 2004). En la tabla siguiente se muestra la operacionalización de la variable gestión del conocimiento, y los indicadores de sus dimensiones.

2.5. Operacionalización de la variable

Tabla 3.

Operacionalización de la variable

Objetivos específicos	Variable de Investigación	Definición nominal de la variable	Dimensión de la variable	Definición operativa de dimensión	Sub dimensiones	Indicadores por Sub-dimensión
Caracterizar el capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.	Gestión de conocimiento	<i>La gestión del conocimiento es el proceso por medio del cual una organización facilita la transmisión de información a través del capital intelectual, usando los recursos, programas y herramientas que permitan procesar, administrar y compartir la Información y el conocimiento con el fin de mantener la competitividad en las organizaciones.</i>	<i>Capital intelectual</i>	<i>Es el conocimiento que posee una organización con el fin de producir valor y se compone en: capital estructural, capital relacional y capital humano.</i>	Capital estructural	Capital organizativo=Cultura organizativa, diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control. Capital tecnológico= conocimientos de carácter técnico e industrial, resultados de la investigación y desarrollo de la ingeniería de procesos. Conocimiento presente en las relaciones establecidas en el entorno, conocimiento acumulado, derivado de las relaciones con clientes, proveedores, accionistas.
					Relacional	

Objetivos específicos	Variable de Investigación	Definición nominal de la variable	Dimensión de la variable	Definición operativa de dimensión	Sub dimensiones	Indicadores por Sub-dimensión
Identificar el uso de Tic's en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia			Tecnología de la información y la comunicación.	Tecnología de la información y la comunicación para nueva economía la infraestructura tecnológica clave de información procesar, almacenar y compartir la información.	Capital humano	-stock de conocimiento individual -habilidades y educación -comportamiento de los empleados -prácticas organizativas -soluciones innovadoras para los problemas
					estructura lógica	Redes Procesamiento de transacciones= grado de procesamiento de las transacciones
					información clave	Análisis de la información= Grado en que se analiza la información
					Aprendizaje individual	Interpretación de la información
				Aprendizaje organizacional es el proceso dinámico y continuo que se da a través del aprendizaje individual y colectivo, con el fin de compartir la información y el conocimiento para mantener la competitividad en las organizaciones.	Aprendizaje Colectivo	Creación y adquisición del conocimiento.



Objetivos específicos	Variable de Investigación	Definición nominal de la variable	Dimensión de la variable	Definición operativa de dimensión	Sub dimensiones	Indicadores por Sub-dimensión
Describir el aprendizaje organizacional en el proceso de la gestión del conocimiento existente en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.			<i>Aprendizaje organizacional</i>			Adquisición y Capacidad de reflexionar. Aprendizaje por organización. Aprendizaje mediante interacción grupal.
Establecer estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia.						

Bueno (1999), Hechevarria (2015), Botero (2014), Kaplan y Norton (2004), Pelfini (2007), y Castañeda (2014)

CAPÍTULO III

3. Marco metodológico de la Investigación

La determinación del tipo de estudio a realizar, implica la necesidad de seleccionar la metodología a implementar para el desarrollo de la misma. Dentro de esa etapa se hace necesario que se conozca lo relativo al tipo de diseño metodológico elegido para determinar la forma o manera de cómo se abordará el desarrollo del trabajo de investigación en la búsqueda de ampliar los conocimientos acerca del tema seleccionado. De allí, que el marco metodológico constituye la estructura central de cualquier estudio científico, por cuanto está referido a las unidades de investigación, las técnicas de recolección de datos, los instrumentos para levantar la información, procedimientos y técnicas de análisis.

Según Parella y Martins (2012), afirma que la metodología es una teoría de la investigación científica, es un estudio crítico del método, desde un punto de vista semántico, el termino significa tratado del método. Como tal se entiende una guía procedimental, producto de la reflexión, que provee pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar y coordinar operaciones destinadas a la consecución de objetivos intelectuales o materiales del método más eficaz posible.

3.1. Enfoque epistemológico

Hernández, Fernández y Baptista (2014) como cito Escobar (2017) en su trabajo de tesis de maestría, expreso que este es un proceso a través del cual se pretende explicar el porqué de los hechos, se ha distinguido por la asunción de diversas escuelas, las cuales han utilizado diferentes herramientas para llegar a la comprensión de la realidad; sin embargo, en la actualidad todas las corrientes de pensamiento han quedado extractadas en dos paradigmas principales, caracterizados

por el establecimiento de herramientas propias para alcanzar el conocimiento científico. En este sentido, los autores consideran a los paradigmas cuantitativo y cualitativo como las tipologías utilizadas por los investigadores para estudiar los fenómenos o problemas.

El enfoque epistemológico utilizado en el presente trabajo de investigación, se ubicará en las dinámicas del paradigma cuantitativo, debido a que se pretende describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas de Barranquilla-Colombia, mediante la utilización de técnicas numéricas propias de la ciencia estadística. De igual manera está bajo el positivismo lógico porque la ciencia debe dar respuesta a las causas o motivos fundamentales de los fenómenos. Esta situación, permitirá al investigador establecer pautas y generar evidencia empírica a fin de probar o refutar teorías concernientes a la administración de los activos intangibles en el sector hotelero. (Escobar,2017)

3.2. Método y tipo de investigación

Siguiendo a Méndez (2011), afirma que el método constituye el conjunto de procesos que el hombre debe comprender en la investigación y demostración de la verdad; así, el método permite organizar el procedimiento lógico general por seguir el conocimiento, y llegar a la observación, descripción, y explicación de la realidad. De igual manera, el autor menciona que, el objeto de la investigación determina el tipo de método que se desea emplear, el cual se caracteriza por las diversas etapas o procesos que el investigador debe tener en cuenta en la búsqueda de las respuestas a sus problemas de investigación.

El tipo de investigación tiene como función ofrecer orientaciones para el desarrollo y aporte a estudios subsiguientes. En tal sentido, Palella y Marins (2010), plantea el tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la realidad general del estudio y sobre

la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. De igual forma, este se va a determinar de acuerdo al problema que se desea solucionar, a los objetivos de estudio y a la disponibilidad de recursos, tomando como referencia los objetivos la investigación, la misma se ubica en la categoría o tipo descriptiva, ya que esta pretende describir el análisis de la gestión del conocimiento, a partir de la descripción de esta variable en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla-Colombia

La presente investigación está enmarcada bajo el método deductivo, es decir, inicia con el análisis de postulados y teorías para aplicarlo a soluciones de hechos particulares. (Bernal, 2016).

La presente investigación es de tipo descriptiva porque se pretender describir el proceso de la gestión del conocimiento, a partir de la descripción de esta variable en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de Barranquilla-Colombia.

3.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación, según Sabino (2006), se refiere a los pasos, etapas y estrategias que se aplican para el logro de los objetivos planteados. Mientras para Pérez, Méndez y Sandoval (2007), el diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación, estableciendo coincidencia con Arias (2012), para quien el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En el caso objeto de estudio, el diseño de la investigación se cataloga de campo no experimental; de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), definen un estudio no experimental cuando no se da una manipulación deliberada de las variables y sólo se observan y analizan los fenómenos en su ambiente natural.

En tanto, es de campo, por cuanto se recoge la información directamente en el lugar donde se producen los hechos, es decir de los encargados de gestionar el conocimiento en las empresas que conforman la población. Al respecto Arias (2012), define esta investigación explicando que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)” (p.28)

En este orden de ideas, Sabino (2006), indica “la investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación basado en informaciones obtenidas directamente de la realidad” (p.6); Respondiendo al tiempo de la misma, el diseño de la investigación se cataloga como transversal o transeccional, debido a que la recopilación de datos para describir la variable se realizará en un solo momento. Hernández, Fernández y Baptista (2014), definen los diseños transeccionales o transversales como investigaciones que recopilan datos en un momento único. Explican además que su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y que es como tomar una fotografía de algo que sucede.

En ese sentido, para los autores citados, las investigaciones transeccionales descriptivas tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores que presentan una o más variables, midiéndolas y describiéndolas. Presentan un panorama del estado de la(s) variable(s) en uno o más grupos de personas, objeto o indicadores en determinado momento.

3.4. Población y muestra

La población, según (Arias, 2012), es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. Hechas las consideraciones anteriores, los objetivos en pertinencia a la presente investigación, permiten afirmar que dadas la delimitación del universo pertinente en la delimitación se encuentra relacionada en los los hoteles 5

estrellas de la ciudad de Barranquilla-Colombia. Al mismo tiempo, Chávez (2007 p 164), define población como un conjunto de unidades que se quieren estudiar y que podrían ser observadas independientemente en el estudio. Por consiguiente, el autor indica que está constituida por características o estratos que le permitan distinguir los sujetos, unos de otros.

Por su lado, Hurtado (2007), menciona que, es el conjunto total de unidades de observación que se consideran en el estudio (nación, estados, localidades, grupos, comunidades, objetos, instituciones, empresas, asociaciones), es decir, la población es la totalidad de los elementos que forman un conjunto. En este caso estas unidades de estudio están conformadas por el personal gerencial de los hoteles 5 estrellas en la ciudad de barranquilla.

En ese sentido, la población objeto de estudio estuvo conformada por 11 hoteles 5 estrellas en la ciudad de barranquilla. De igual manera las unidades informantes estuvieron conformada por un total de 11 gerentes generales de los hoteles 5 estrellas en la ciudad de barranquilla, siendo esta una población maestra por ser pequeña, de allí que se asume el 100% de la población descrita en el siguiente cuadro:

Tabla 4
Características de la población

Hoteles	Unidades Informantes	Total
Hotel Dann Carlton	1 gerente general	1
Hotel Sonesta	1 gerente general	1
Smart Suite Royal	1 gerente general	1
Hilton Garden	1 gerente general	1
Ghl Collection	1 gerente general	1
Movich Buró 51	1 gerente general	1
Crown Plaza	1 gerente general	1
Barranquilla Plaza	1 gerente general	1
Four points by Sheraton	1 gerente general	1
Hotel Estelar	1 gerente general	1
Country International Hotel	1 gerente general	1
Total	11 gerentes	11

Fuente: Cotelco (2018).

3.5. Técnicas y fuentes de recolección de información

Una vez obtenidos los indicadores de los elementos teóricos y definido el diseño de la investigación, fue necesario definir las técnicas de recolección de datos para construir el instrumento que permitan obtenerlos de la realidad. Cada tipo de investigación determina las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios empleados. La técnica de investigación hace referencia a los procedimientos a utilizar para llevar a efecto la investigación. Al respecto Sabino (2006), define la técnica como el medio para llegar a un fin y un instrumento de recolección de datos, como cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información.

Para Palella y Martins (2010), menciona que una vez realizado el plan de la investigación y resuelto los problemas que plantea el muestreo, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación o trabajo de campo. Entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos, que son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como la observación, entrevistas, encuesta, pruebas, entre otras.

En este sentido, se empleó como técnica el cuestionario que proporcionó información relevante para las categorías de análisis propuestas en la investigación considerada un método fundamental en las investigaciones educativas, donde el investigador puede mantener contacto directo con la muestra estudiada. Se seleccionó como instrumento el cuestionario, por considerar que el volumen de afirmaciones propuestas implicaba su redacción precisa y sus respuestas, aportadas a través de la selección de determinadas alternativas para la variable gestión del conocimiento dirigida a los gerentes generales en la población pertinente al trabajo objeto de la investigación.

El mismo fue contentivo de (30) afirmaciones, utilizándose una escala tipo Lickert con alternativas de respuestas, denominadas y codificadas de la siguiente manera: Total acuerdo (6),

acuerdo (5), moderado acuerdo (4), moderado desacuerdo (3), desacuerdo (2) y total desacuerdo (1). El cuestionario es según Tamayo y Tamayo (2005), es un instrumento un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito, ese listado el cual es de carácter impersonal porque no incluye el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde.

Al conversar con la persona en relación con el tema objeto de investigación, se abre un espacio que se va desarrollando y delimitando a través de la propia conversación, lo que implica ir captando indicadores y elementos de ésta, que permitan la continuidad de la expresión de la persona en temas de interés para ella. Dicho cuestionario está dirigido a los Gerentes generales, la cual buscó establecer un diálogo que respondiera a la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de barranquilla, con el análisis e interpretación de los resultados, el encuestador sistematiza, ordena, relaciona y extrae conclusiones relativas al problema estudiado.

3.6. Técnicas de procesamiento de la información

Las técnicas de análisis de datos son empleadas para facilitar la recolección de la información, estas incluyen su procedimiento e interpretación que es obtenida de la recolección de los datos estudiados. Asimismo, como parte de la investigación la revisión y determinación de los datos estuvo soportada por documentos que estaban relacionados con el tema de estudio, permitiendo abordar las características más importantes para lograr explicar las respuestas a todas las interrogantes.

Cerda (1995), mencionado por Escobar (2017), en su tesis de grado de maestría, donde considera que este apartado concierne al procesamiento de los datos mediante el uso de herramientas estadísticas a partir de los cuales se realizará el análisis pertinente de acuerdo a los

objetivos e hipótesis planteadas; para efectuar este proceso, el autor establece que el investigador debe en primera instancia obtener la información de la población o muestra objeto de estudio, definir las variables o criterios para ordenar los datos obtenidos en el trabajo de campo, delimitar las herramientas estadísticas y el programa de cómputo que va a utilizarse, introducir los datos al programa para el procesamiento e imprimir los resultados.

Capítulo 4

4. Resultados y discusión, Conclusiones, Recomendaciones

4.1. Resultados

Este capítulo presenta a través del uso de tablas descriptivas de frecuencia, los resultados los cuales, según Hernández, Fernández, Baptista (2014), son el producto del análisis, de los datos, describiendo los hallazgos mediante el uso de tablas, generados por la observación obtenida después de la aplicación del instrumento, evaluación e interpretación de los resultados a fin de contrastarlos con la teoría y dar respuesta a cada uno de los objetivos de la presente investigación.

Con referencia a lo anterior. se analizan los resultados obtenidos del proceso de recolección de la información, de acuerdo a la investigación la gestión del conocimiento en hoteles 5 estrellas en barranquilla-Colombia, esto para dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos valorados, mediante las dimensiones e indicadores; y así interpretar todas las respuestas obtenidas en el cuestionario aplicado.

Una vez tabulados los datos del cuestionario en el programa SPSS versión 24 se procedió a realizar los análisis descriptivos correspondientes para dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos planteados en la investigación. Para ello, se empleó el procedimiento de tablas de

frecuencias, el cual arroja la información organizada por número de respuestas y porcentajes; asimismo, se utilizó la alternativa de medidas de tendencia central (media, mínimo y máximo) para observar el promedio, los puntajes extremos más altos y más bajos de cada una de las preguntas. Cabe recordar que la escala Likert utilizada consta de 6 grados a saber: Total acuerdo (6), acuerdo (5), moderado acuerdo (4), moderado desacuerdo (3), desacuerdo (2) y total desacuerdo (1). Adicionalmente, se ejecutó la prueba de fiabilidad de la escala por medio del estadístico Alfa de Cronbach, el cual tuvo un resultado positivo y satisfactorio que se muestra en la tabla 4.

Tabla 5.

Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,918	30

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.2. El capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento en las organizaciones hoteleras

En este apartado se exponen los hallazgos resultantes de la dimensión capital intelectual perteneciente al proceso de gestión de conocimiento. En este sentido, se presentan en primer lugar los estadísticos descriptivos media, mínimos y máximos evidenciados en las respuestas del cuestionario con la finalidad de observar la tendencia de las opiniones de los encuestados. Para facilitar el análisis se utilizaron frases clave que identificaran y dieran cuenta de la naturaleza de la pregunta original planteada en el cuestionario, el cual puede ser consultado en detalle en el

anexo 1; todo ello con la finalidad de dar una mejor comprensión al lector; la tabla 5 muestra los datos analizados en orden de relevancia según el puntaje promedio.

Tabla 6.

Resumen de estadísticos descriptivos del capital intelectual

Preguntas	Media	Mínimo	Máximo
Es importante capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan	5,91	5	6
Se ofrece capacitación para fortalecer el conocimiento técnico	5,91	5	6
Se facilita el desarrollo de las capacidades de aprendizaje	5,82	5	6
Es importante que los empleados cuenten con capacidades de comunicación y trabajo en equipo.	5,64	4	6
La organización conoce plenamente las capacidades individuales de los empleados	5,55	3	6
La capacitación y programas de formación ha mejorado el desempeño en empleados	5,55	5	6
La estructura organizacional permite la toma de decisiones ágiles	5,45	5	6
En los empleados se observa disposición para transmitir conocimiento	5,45	3	6
Las rutinas determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades	5,09	3	6
Lo empleados proponen soluciones innovadoras para resolver situaciones	4,91	3	6

Fuente: Elaboración propia, 2018

La tabla 5 muestra el promedio resultante de las respuestas obtenidas de los entrevistados en orden de importancia, es decir de mayor a menor. En primera instancia, se observa la columna de los puntajes medios, seguido de los valores mínimos y máximos reportados en algunas encuestas.

Iniciando el análisis, se puede detallar que para la organización el capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan es factor importante a considerar en todo momento, evidencia de ello es que en todos los casos el puntaje mínimo fue el correspondiente a la categoría acuerdo (5), con una media cercana al total acuerdo de 5,91. Iguales valores se obtuvieron para la capacitación en pro de fortalecer el conocimiento técnico de los empleados y la facilidad que ofrece la organización para desarrollar las capacidades de

aprendizaje, con una media de 5,82; los datos demuestran que estos componentes son los de mayor importancia para los líderes y gerentes.

Respecto a la importancia de capacidades de comunicación y trabajo en equipo en los empleados, se observa que en este caso algunos empresarios consideraron un nivel 4 o de moderado acuerdo (4) disminuyendo con esto el promedio general a un 5,64; misma situación se evidenció con el conocimiento que tiene la organización respecto a las capacidades individuales de los empleados, en donde se inclinaron las respuestas hacia el moderado desacuerdo (3) impactando en el resultado promedio establecido en 5,55. Con relación a la efectividad de los programas de capacitación en el desempeño, se percibe un alto grado de acuerdo en este sentido, puesto que el rango mínimo y máximo estuvo entre las categorías de acuerdo (5) y totalmente de acuerdo (6) con promedio de 5,55; Asimismo, los líderes consideran que la organización permite tomar decisiones de forma ágil.

En algunos hoteles los gerentes presentaron grados de moderado desacuerdo (3) en cuanto a la disposición de los empleados para transmitir su conocimiento, las rutinas que determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades, y la solución innovadora que proponen los trabajadores para resolver ciertas situaciones y tareas. Concretamente en este último elemento fue donde se observó el menor puntaje promedio con 4,91, dejando claro que posiblemente en esta área existan muchas oportunidades de mejora para las organizaciones. Posterior a este análisis, se presenta seguidamente las frecuencias y porcentajes obtenidos en cada uno de los ítems del cuestionario.

En Estos resultados se evidencian positivamente lo expresado por Aguilera y Hernández (2014) respecto a que se debe permitir identificar nuevas oportunidades de negocios, desarrollo en las diferentes áreas de gestión, anticipar el desarrollo de nuevos productos, adaptarse a los

cambios vertiginosos, prever riesgos que suelen presentarse en las organizaciones que exploran nuevas oportunidades, sin embargo, en ocasiones los empleados en algunas veces proponen soluciones innovadoras para resolver situaciones en un determinado momento, en tal sentido. En lo que respecta a esta dimensión, es importante tener en cuenta las rutinas que determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades, así como también que, los empleados propongan soluciones innovadoras para resolver situaciones pertinentes a la realidad del momento.

Tabla 7.

Importancia de capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	1	9,1	9,1
Total acuerdo	10	90,9	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Es evidente que la mayoría de los gerentes entrevistados concuerda en la importancia de la capacitación y actualización del recurso humano en los procesos que se adelantan en la organización como mecanismo para mantener un funcionamiento adecuado, esto se reporta a través del 90,9% de total acuerdo que existe en este aspecto.

Tabla 8.

Se facilita el desarrollo de las capacidades de aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	2	18,2	18,2

Total acuerdo	9	81,8	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Al igual que la capacitación, existe la percepción que los hoteles brindan facilidad para el desarrollo de las capacidades de aprendizaje, en concordancia con los resultados presentados en la tabla inmediatamente anterior, lo cual es coherente con las opiniones de los líderes responsables de los procesos; los datos sugieren que el 81,8% está totalmente de acuerdo con esta afirmación.

Tabla 9.

La estructura organizacional permite la toma de decisiones ágiles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	6	54,5	54,5
Total acuerdo	5	45,5	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En cuanto a la toma de decisiones ágiles se observa cierto grado de discrepancia en las opiniones, a pesar que en ambos casos existe acuerdo o total acuerdo, es evidente que las posiciones se encuentran divididas. En primer lugar, un grupo conformado por el 45,5% está totalmente de acuerdo en que la estructura organizacional facilita este proceso, mientras que el 54,5% se considera en simplemente en acuerdo.

Tabla 10.

Las rutinas determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado desacuerdo	1	9,1	9,1
Moderado acuerdo	1	9,1	18,2
Acuerdo	5	45,5	63,6
Total acuerdo	4	36,4	100

Total	11	100
--------------	----	-----

Fuente: Elaboración propia, 2018

Para la percepción sobre si las rutinas organizativas determinan la forma en que se hacen las cosas y los patrones de interacción entre los recursos y capacidades de la empresa, se observa un moderado desacuerdo específicamente en un hotel, correspondiente al 9,1% de la muestra analizada, al igual que el moderado acuerdo con únicamente un caso (9,1%). Por otro lado, el 63,6% está en acuerdo o total acuerdo con esta afirmación, denotando así el compromiso que existe en este aspecto.

Tabla 11.

Existencia de capacitación para fortalecer el conocimiento técnico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	1	9,1	9,1
Total acuerdo	10	90,9	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

La empresa sin duda alguna ofrece alternativas de capacitación que permitan a los empleados mejorar su conocimiento técnico asociado a los procesos que desarrollan, esto se argumenta en función del 90,9% de los encuestados que manifestó un total acuerdo en este sentido.

Tabla 12.

Disposición para transmitir conocimiento de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado desacuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	3	27,3	36,4
Total acuerdo	7	63,6	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Específicamente en una organización, representada por el 9,1% de la muestra analizada se considera un moderado desacuerdo en la disposición que tienen los empleados para transmitir el conocimiento y compartirlo con sus compañeros. Mientras tanto, el resto concuerda en que esto no es así en su empresa, pues el 63,6% manifiesta total acuerdo y el 27,3% acuerdo, sumando un 90,9% en total.

Tabla 13.

Conocimiento pleno de capacidades individuales de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado desacuerdo	1	9,1	9,1
Moderado acuerdo	1	9,1	18,2
Total acuerdo	9	81,8	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Nuevamente un caso concreto considera que no cuenta con los mecanismos que le permita tener un conocimiento pleno de las capacidades individuales de sus empleados, esto se evidencia en el 9,1% de la muestra. En contraposición, el total acuerdo fue la categoría más votada con un 81,8% que, sumado al moderado acuerdo constituye un 90,9% en general.

Tabla 14.

Mejora en el desempeño por la capacitación y programas de formación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	5	45,5	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En definitiva, los gerentes sí están de acuerdo con que la capacitación y los programas de formación han mejorado considerablemente el desempeño de sus empleados en cuanto al manejo de los procesos que tienen a cargo. Sin embargo, se nota cierta división en las opiniones, dado que el 54,5% se inclina por estar totalmente de acuerdo, mientras que el 45,5% solo está en acuerdo.

Tabla 15.

Soluciones innovadoras para resolver situaciones propuestas por empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado desacuerdo	2	18,2	18,2
Acuerdo	6	54,5	72,7
Total acuerdo	3	27,3	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Respecto a la generación de soluciones innovadoras para resolver situaciones o tareas inherentes a las actividades, un 18,2% de los encuestados está en un moderado desacuerdo, dejando abierta la oportunidad para explorar cuáles pueden ser las posibles acciones de mejora en este ámbito. En otro sentido, mayoritariamente los gerentes están en acuerdo (54,5%) y total acuerdo (27,3%) en que este hecho se hace evidente en las operaciones cotidianas.

Tabla 16.

Importancia de las capacidades de comunicación y trabajo en equipo en empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	2	18,2	27,3
Total acuerdo	8	72,7	100
Total	11	100	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Existe unanimidad en la importancia de las capacidades de comunicación y el trabajo en equipo estén siempre presentes en los empleados. Los resultados indican que no hay posiciones en desacuerdo en este aspecto, sin embargo, en una organización la percepción es de moderado acuerdo (9,1%), entre tanto, la mayoría confirmó acuerdo (18,2%) o total acuerdo en este sentido (72,2%).

En resumen, el capital intelectual en las organizaciones hoteleras se encuentra caracterizado por la importancia que se le da a la capacitación, formación y actualización del recurso humano en los procesos que se desarrollan, asimismo, se evidencian esfuerzos por fortalecer el conocimiento técnico y mejorar las capacidades de aprendizaje de los empleados. Esto concuerda con la percepción que se tiene sobre el impacto positivo que ha dejado estos procesos en el desempeño y rendimiento laboral. Por último, hay oportunidades de crecimiento importantes en la innovación como herramienta principal para solucionar problemas cotidianos y resolver situaciones imprevistas.

4.3. El uso de las TIC en el proceso de la gestión del conocimiento

En el presente apartado se exponen los resultados correspondientes al uso de las TIC como herramientas que apoyan el proceso de gestión del conocimiento en las organizaciones hoteleras analizadas. Al igual que la sección anterior, se detallan tablas de frecuencia absoluta y relativa sobre las preguntas realizadas a los líderes y responsables de estas empresas con apoyo del software SPSS.

Tabla 17.

Resumen de estadísticos descriptivos del uso de TIC en la gestión del conocimiento

Media	Mínimo	Máximo
--------------	---------------	---------------

Es importante capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan.	5,73	5	6
Las políticas corporativas incentivan la utilización de las TIC para transmitir el conocimiento	5,55	5	6
La cultura organizacional permite desarrollar capacidades de análisis	5,55	5	6
Se establecen redes como estrategia para utilizar el conocimiento organizacional.	5,27	4	6
En general, el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias	5,18	4	6
Las capacidades de respuesta de la organización se sustentan en el uso de las TIC.	5,18	4	6
Específicamente en esta organización el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias.	5,18	5	6
Existencia de rutinas para el desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano	5	4	6
Se logran los objetivos empresariales por medio de TIC	4,91	4	6

Fuente: Elaboración propia, 2018

La tabla indica que las organizaciones hoteleras dan prioridad a la capacitación formación y actualización en temas de TIC para que los empleados puedan desarrollar sus actividades y procesos, así lo indica el promedio de 5,73 obtenido como puntaje más alto. Seguidamente los gerentes consideran que las políticas corporativas incentivan el uso de las TIC para transmitir y compartir el conocimiento, al igual que el desarrollo de las capacidades de análisis de los trabajadores; en estos dos aspectos el mínimo obtenido correspondiente a la categoría acuerdo (4) pone de manifiesto la relevancia que se le da a estos componentes.

La creación de redes como estrategia para sacar provecho del conocimiento a nivel organizacional si bien tiene una buena valoración en términos generales, se observa que en algunas organizaciones hay un moderado acuerdo en este sentido, evidenciado en el valor mínimo mostrado de 4 y la media de 5,27. Similar situación se observa en la posición de los gerentes respecto a que el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias

y favorece la capacidad de respuesta ante las situaciones que se generan, en ambos casos se obtuvo un 5,18 de promedio.

Los menores puntajes se inclinaron hacia las afirmaciones relacionadas con la existencia de rutinas para el desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano con un promedio de 5, y el logro de los objetivos empresariales por medio de la utilización de las TIC dejando en evidencia que en estos aspectos podrían generarse Las mayores oportunidades para crecer. A continuación, se detallan los resultados por cada uno de los componentes evaluados para mostrar así la percepción de los encuestados.

Por lo que se pone de manifiesto hay una coincidencia positiva en El uso de las TIC en el proceso de gestión del conocimiento en cada uno de los indicadores que se presentan en la tabla. Estos resultados ratifican los expresado por Bueno (1999), con respecto a cómo los expresa que el factor diferencial de la nueva economía , se encuentra residido en el hecho de que el capital intelectual, las TIC y el aprendizaje organizacional fungen como factores productivos capaces de generar ventajas competitivas por parte de las organizaciones; por este motivo, los estamentos directivos de las instituciones mercantiles inmersas en la era post industrial, deben idear mecanismos de gestión que permitan tomar decisiones estratégicas con base a los flujos de conocimientos que se generan en el interior de ella.

Tabla 18.

Rutinas para el desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	3	27,3	27,3
Acuerdo	5	45,5	72,7
Total acuerdo	3	27,3	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Un grupo de encuestados manifiesta un moderado acuerdo con esta afirmación (27,3%), mientras que la mayor parte está de acuerdo (45,5%) o totalmente de acuerdo (27,3%) estos datos confirman que, a pesar de las diferencias de las opiniones, en general el conjunto de organizaciones expresa posiciones favorables en este aspecto, en mayor o menor grado.

Tabla 19.

Las políticas corporativas incentivan la utilización de las TIC para transmitir el conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	5	45,5	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Existe consenso en que la organización cuenta con políticas corporativas que incentiven el uso de las TIC para compartir y transmitir adecuadamente el conocimiento a todas las áreas. En concreto, el 45,5% fijó una posición de acuerdo mientras que el 54,5% estuvo totalmente de acuerdo.

Tabla 20.

Importancia de capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	3	27,3	27,3
Total acuerdo	8	72,7	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

De manera reiterada, la capacitación, formación y actualización en los procesos que se desarrollan con base en la tecnología surge como un componente esencial en la gestión del

conocimiento en las organizaciones hoteleras, demostrado así por el grado de total acuerdo expresado por el 72,7% de los entrevistados y complementado por el 27,3% que solo estuvo de acuerdo.

Tabla 21.

Logro de los objetivos empresariales por medio de TIC

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	3	27,3	27,3
Acuerdo	6	54,5	81,8
Total acuerdo	2	18,2	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Respecto al logro de los objetivos estratégicos de la organización por medio del uso de las TIC, los encuestados consideraron un moderado acuerdo (27,3%) ante esta afirmación, mientras que el grupo de mayor representatividad se inclinó por el acuerdo (54,5%), dejando así un 18,2% de las respuestas para el total acuerdo. Este hallazgo denota que las posiciones son cautas en cuanto a la utilización de las TIC de manera directa para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Tabla 22.

En general, el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	2	18,2	18,2
Acuerdo	5	45,5	63,6
Total acuerdo	4	36,4	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Se percibe que algunas las organizaciones aun no consideran el componente tecnológico como un factor crítico para el desarrollo de las actividades diarias, pues el 18,2% de la muestra expuso un moderado acuerdo. Por el contrario, una gran parte manifiesta acuerdo (45,5%) y total acuerdo (36,4%) en este sentido, dejando claro que para este segmento si resulta de relevancia.

Tabla 23.

La cultura organizacional permite desarrollar capacidades de análisis en los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	5	45,5	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

De forma unánime los encuestados creen que la cultura organizacional que tiene el hotel facilita el desarrollo y crecimiento en las capacidades de análisis de los trabajadores, esta idea se sostiene por el 45,5% que indicó acuerdo y 54,5% total acuerdo para esta afirmación.

Tabla 24.

Las capacidades de respuesta de la organización se sustentan en el uso de las TIC.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	7	63,6	72,7
Total acuerdo	3	27,3	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

De acuerdo a los datos evidentemente la mayoría de las organizaciones están de acuerdo con que el uso de las TIC proporciona una mejor capacidad de respuesta ante situaciones diarias

(63,6%); en contraste, apenas un 9,1% correspondiente a un caso en particular declaró un moderado acuerdo ante este hecho.

Tabla 25.

Específicamente en esta organización el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	9	81,8	81,8
Total acuerdo	2	18,2	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En consideración a la utilización del componente tecnológico específicamente para desarrollar las actividades diarias de la organización, se observa que gran parte de la muestra está de acuerdo (81,8%) dejando un 18,2% para la categoría totalmente de acuerdo. Este dato sugiere que los gerentes son precavidos para afirmar con total certeza esta situación.

Tabla 26.

Establecimiento de redes como estrategia para utilizar el conocimiento organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	6	54,5	63,6
Total acuerdo	4	36,4	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Las redes son un componente importante para la distribución del conocimiento que se genera en la organización, así lo demuestran las opiniones de los líderes quienes declararon

mayoritariamente estar de acuerdo con esta proposición (54,5%) o totalmente de acuerdo (36,4%), por otro lado, escasamente uno de ellos fijó una posición de moderado acuerdo (9,1%).

Tabla 27.

Las TIC permiten un alto grado de accesibilidad y disponibilidad de la información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	6	54,5	54,5
Total acuerdo	5	45,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En concordancia con los datos presentados en la tabla anterior hay coherencia en los encuestados, respecto a que las TIC permiten acceder y contar con la disponibilidad necesaria de la información en la empresa. Esto se refleja en que el 54,5% aleja estar de acuerdo en tanto el 45,5% indicó un total acuerdo en este sentido.

Como reflexión final de este apartado se puede confirmar que la capacitación, formación y actualización en temas de TIC para los empleados sigue siendo prioritario en las empresas hoteleras encuestadas; a su vez, el incentivo para usar la tecnología en pro de la gestión del conocimiento es otro de los elementos destacables de los resultados. En cuanto a las potenciales áreas de mejora, se considera que los hallazgos orientan las acciones hacia la implementación de las TIC con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales.

4.4. El aprendizaje organizacional en el proceso de gestión del conocimiento

El tercer componente evaluado de la gestión del conocimiento en las empresas hoteleras es el aprendizaje organizacional. En función de ello, se exponen los datos en tablas de frecuencias y porcentajes con el fin de dar respuesta al objetivo 3 del estudio y así completar las dimensiones

evaluadas. Se inicia con la tabla 24 la cual muestra el resumen de los estadísticos descriptivos del aprendizaje organizacional.

Tabla 28.

Resumen de estadísticos descriptivos del aprendizaje organizacional en la gestión del conocimiento

	Media	Mínimo	Máximo
Hay conciencia de la importancia del aprendizaje para afrontar problemas trascendentales	5,73	5	6
Se estimula la generación de conocimientos por medio de políticas e incentivos	5,64	4	6
Si incentiva a explorar el entorno para la interpretación de la nueva información.	5,55	4	6
Se emplean las experiencias como fuente de aprendizaje organizacional.	5,55	5	6
Se cuenta con herramientas para crear equipos orientados al aprendizaje.	5,55	4	6
Se propicia la conformación de comunidades de aprendizaje para la creación de conocimiento.	5,36	4	6
La cultura organizacional impulsa el aprendizaje para desarrollar competencias individuales y colectivas.	5,36	4	6
Se interactúa con el entorno interpretar el nuevo conocimiento	5,27	4	6
Es clave que los empleados cuenten con capacidades de trabajo en equipo	5,27	4	6
La resolución de problemas se fundamenta en el conocimiento identificado, creado, transferido y almacenado.	5,18	4	6

Fuente: Elaboración propia, 2018

Respecto al aprendizaje organizacional el elemento más valorado es la conciencia sobre la importancia de este aspecto para afrontar y solucionar problemas trascendentales en la organización registrando un promedio muy cercano a la categoría totalmente de acuerdo (6) de 5,73. En este sentido, la estimulación para generar conocimientos con base en políticas e incentivos institucionales está presente en las empresas hoteleras, evidenciado así por la media de 5,64 que muestra la tabla de resultados.

Se exhiben tres factores que arrojaron el mismo comportamiento promedio de 5,55 los cuales son: el incentivo para explorar el entorno como mecanismo para interpretar la nueva información que se genera, el aprendizaje basado en la experiencia y las herramientas para crear equipos

orientados al aprendizaje. Seguidamente, la conformación de comunidades de aprendizaje y el impulso para desarrollar competencia individual y colectiva obtuvieron puntajes promedios de 5,36, entre tanto la interacción con el entorno para interpretar el conocimiento y la importancia que se le da a las capacidades de trabajo en equipo fueron el menor evaluadas respecto a las demás afirmaciones. Un hecho que destaca de esta dimensión, es que en ningún caso los promedios fueron menores al valor 5 asimilado a la categoría acuerdo, indicando este hecho el alto grado de importancia que tiene para los empresarios del sector hotelero los elementos que conforman el aprendizaje organizacional.

En tal sentido, estos resultados, tienen mucha similitud a lo planteado por Soto y Cegarra (2016), donde mencionan que, el aprendizaje organizacional proporciona un marco positivo para la creación, organización y transferencia de todo el conocimiento que se genera en la organización a partir de la experiencia. En este sentido, es de suma importancia direccionar que los sistemas adquieren mayor madurez, puesto que permite sacar mayor valor a las prácticas cotidianas y por ende mejorarlas continuamente. Por todas estas razones, la propuesta fundamenta su pertinencia e importancia en estos tres componentes, sobre todo para el momento actual donde es preciso contar con las herramientas idóneas para mantenerse en un mercado ágil y altamente competitivo, permitiendo ser pertinente en la mayoría de los indicadores mencionados en la tabla. Posterior a este análisis, se detallan los porcentajes extraídos para cada una de las interrogantes que conforman el aprendizaje organizacional.

Tabla 29.

Se estimula la generación de conocimientos por medio de políticas e incentivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	2	18,2	27,3

Total acuerdo	8	72,7	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En su mayoría, el 72,7% de los encuestados apuntaron estar en total acuerdo con esta afirmación, mientras que el 18,2% está solo en acuerdo, sugiriendo que el 90,9% está a favor de las políticas e incentivos para estimular el conocimiento. Por su parte, escasamente un caso se mostró moderadamente de acuerdo, representando el 9,1% de la muestra.

Tabla 30.

Hay conciencia de la importancia del aprendizaje para afrontar problemas transcendentales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	3	27,3	27,3
Total acuerdo	8	72,7	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

El aprendizaje y el conocimiento que se deriva de este, puede ser útil para la resolución de problemas transcendentales. Así lo señalan los datos recabados, ya que el 72,7% esta en total acuerdo y el 27,3% en acuerdo denotando una inclinación positiva a favor de este aspecto en todos los encuestados.

Tabla 31.

Si incentiva a explorar el entorno para la interpretación de la nueva información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	3	27,3	36,4
Total acuerdo	7	63,6	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

La exploración del entorno para interpretar la información que se genera es un elemento que está presente en la gestión del conocimiento de las organizaciones hoteleras. Este hecho queda demostrado en que el 63,6% de los gerentes está totalmente de acuerdo, mientras que el 37,3% se inclina por el acuerdo, dejando poco margen para el moderado acuerdo que se ubica en 9,1%.

Tabla 32.

Se interactúa con el entorno interpretar el nuevo conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	6	54,5	63,6
Total acuerdo	4	36,4	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

En concordancia con la estimulación para aprender e interpretar el conocimiento con el entorno, esta pregunta mide la interacción como parte del proceso de aprendizaje. En general, el 54,5% de la muestra está de acuerdo con esta consideración y el 36,4% en total acuerdo, confirmando la actitud favorable ante esta materia.

Tabla 33.

Se emplean las experiencias como fuente de aprendizaje organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acuerdo	5	45,5	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Sin duda alguna, la experiencia es un factor que permite crecer y aprender a nivel organizacional, corroborado así por la posición que mantuvieron los encuestados en este aspecto.

En general, se observa una inclinación hacia el total acuerdo del 54,5%, mientras que el acuerdo logró un 45,5%.

Tabla 34.

Es clave que los empleados cuenten con capacidades de trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	1	9,1	9,1
Acuerdo	6	54,5	63,6
Total acuerdo	4	36,4	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: elaboración propia, 2018

Otro de los elementos de mayor valoración es el trabajo en equipo, por ello, la organización se esfuerza por fomentar esta competencia en sus empleados. Frente a esta relevancia, los líderes estuvieron de acuerdo en un 54,5% y en total acuerdo un 36,4%, dejando solo un caso para la categoría moderadamente de acuerdo.

Tabla 35.

Se propicia la conformación de comunidades de aprendizaje para la creación de conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	2	18,2	18,2
Acuerdo	3	27,3	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Con relación a las comunidades de aprendizaje para crear conocimiento, se observa que el grupo de mayor representatividad se conforma por el total acuerdo (54,5%) seguido del acuerdo (27,3%). Destaca que el 18,2% se decantó por el moderado acuerdo, ya que revela que en algunos casos esta acción puede no estar siendo llevada a cabo.

Tabla 36.

Se cuenta con herramientas para crear equipos orientados al aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	2	18,2	18,2
Acuerdo	1	9,1	27,3
Total acuerdo	8	72,7	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Los datos exponen que las opiniones se orientan hacia el total acuerdo (72,7%) en que la organización cuenta con herramientas para fomentar la creación de equipo para el aprendizaje. En otros casos, existe un moderado acuerdo (18,2%) que sugiere la existencia de algunas condiciones particulares que obstaculizan la puesta en marcha de este tipo de acciones.

Tabla 37.

La cultura organizacional impulsa el aprendizaje para desarrollar competencias individuales y colectivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	2	18,2	18,2
Acuerdo	3	27,3	45,5
Total acuerdo	6	54,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

La adquisición y mejoramiento de las competencias individuales y colectivas por medio del aprendizaje es un factor que se encuentra presente en la gestión del conocimiento. Así lo señala que el 54,5% de los encuestados se orienta al total acuerdo, mientras que el 27,3% al acuerdo. En cambio, dos empresas hoteleras (18,2%) consideran un moderado acuerdo en este aspecto.

Tabla 38.

La resolución de problemas se fundamenta en el conocimiento identificado, creado, transferido y almacenado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Moderado acuerdo	3	27,3	27,3
Acuerdo	3	27,3	54,5
Total acuerdo	5	45,5	100,0
Total	11	100,0	

Fuente: Elaboración propia, 2018

Para los gerentes el conocimiento es un mecanismo idóneo para resolver problemas trascendentales o cotidianos asociados con las actividades diarias, en este sentido, el 45,5% manifestó estar en total acuerdo con esta afirmación, entre tanto el 27,3% esta de acuerdo. En este caso, se registra un aumento de las posiciones de moderado acuerdo a 27,3% ya que no fue evidente en preguntas anteriores en esta dimensión. Por lo expuesto en esta sección y con base en los resultados analizados, es posible resumir que el aprendizaje organizacional es un elemento valioso para las empresas hoteleras. Para el caso particular que aborda el estudio, las puntuaciones promedio en general fueron elevadas en todos los ítems, concretamente mayores al valor 5, es decir asimilado a la categoría acuerdo.

4.5. Componentes de la gestión del conocimiento

El propósito de la presente sección es presentar un resumen del comportamiento de las tres dimensiones por medio de la sumatoria de todas las respuestas asociadas a cada una de las categorías (total acuerdo, acuerdo, moderado acuerdo, moderado desacuerdo, desacuerdo y total desacuerdo) la figura 1 expone el resultado de este procedimiento.

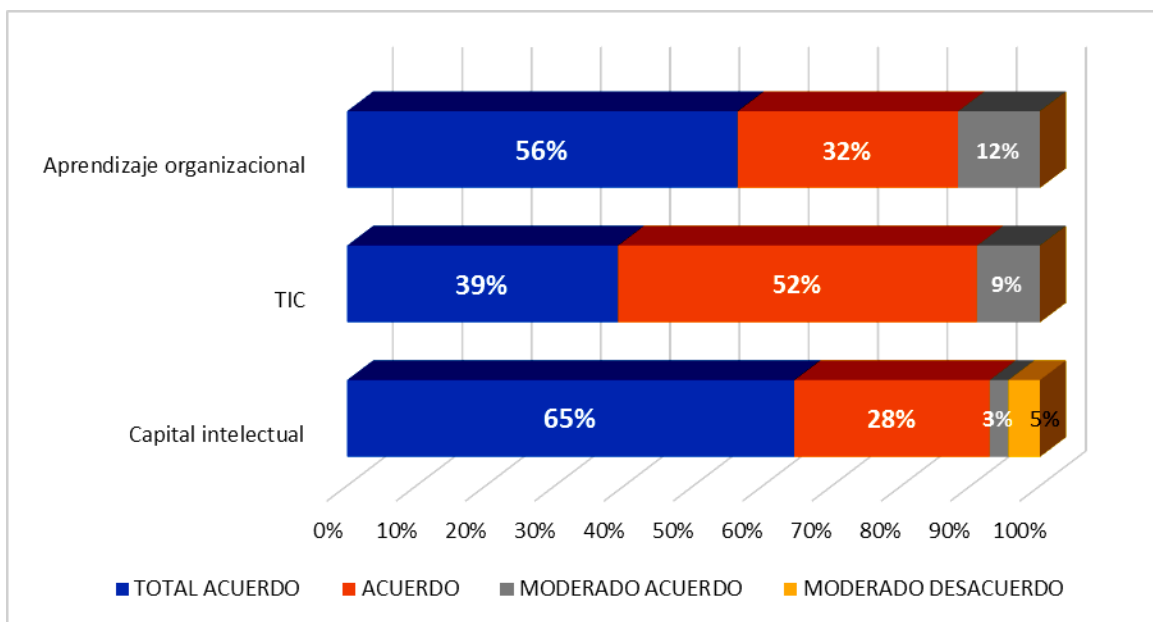


Figura 1. Niveles de acuerdo y desacuerdo en los componentes de la gestión del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia, 2018

Es observable en la figura que el capital intelectual contó con la mayor cantidad de posiciones favorables (total acuerdo y acuerdo) sumando un 93% en ambas categorías. Por su lado, las TIC obtuvieron un 91% mientras que el aprendizaje organizacional alcanzó un 88%, siendo este último en donde se pueden realizar mayores esfuerzos por mejorar.

Complementariamente a este análisis, se exploró la existencia de relaciones potenciales entre los componentes de la gestión del conocimiento considerados para el estudio (capital intelectual, TIC y aprendizaje organizacional). En función de ello, para examinar estas asociaciones se calcularon coeficientes de correlación de Pearson para determinar la magnitud de las relaciones entre estas variables con el apoyo del software SPSS. A nivel metodológico se realizó una sumatoria de las respuestas dadas por los encuestados en cada uno de los componentes de la gestión del conocimiento, de este modo, se logró un puntaje individual para el capital intelectual, TIC y aprendizaje organizacional; con base en estos datos se hallaron las correlaciones correspondientes. La tabla 39 expone tales resultados.

Tabla 39.*Matriz de correlaciones entre los tres componentes de la gestión del conocimiento*

		TIC	Aprendizaje organizacional
Capital intelectual	Correlación de Pearson	0,578	0,582
	Sig. (bilateral)	0,063	0,060
	N	11	11
TIC	Correlación de Pearson		,734*
	Sig. (bilateral)		0,010
	N		11
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).			

Fuente: Elaboración propia, 2018

La matriz indica el coeficiente para cada par de componentes analizados, en primer lugar, el capital intelectual vs TIC indica un $R = 0,578$, que, si bien parece moderado, no resultó ser significativo a nivel estadístico. Asimismo, el capital intelectual vs al aprendizaje organizacional no demostró una correlación relevante. Por el contrario, existe evidencia suficiente para afirmar que las TIC en la gestión del conocimiento sí guardan una estrecha relación con el aprendizaje organizacional con un $R = .734$, significativo con un $p\text{-valor} = 0,010$. Esta asociación se puede observar en la figura 2 que muestra la interacción de los puntajes obtenidos para esta comparación.

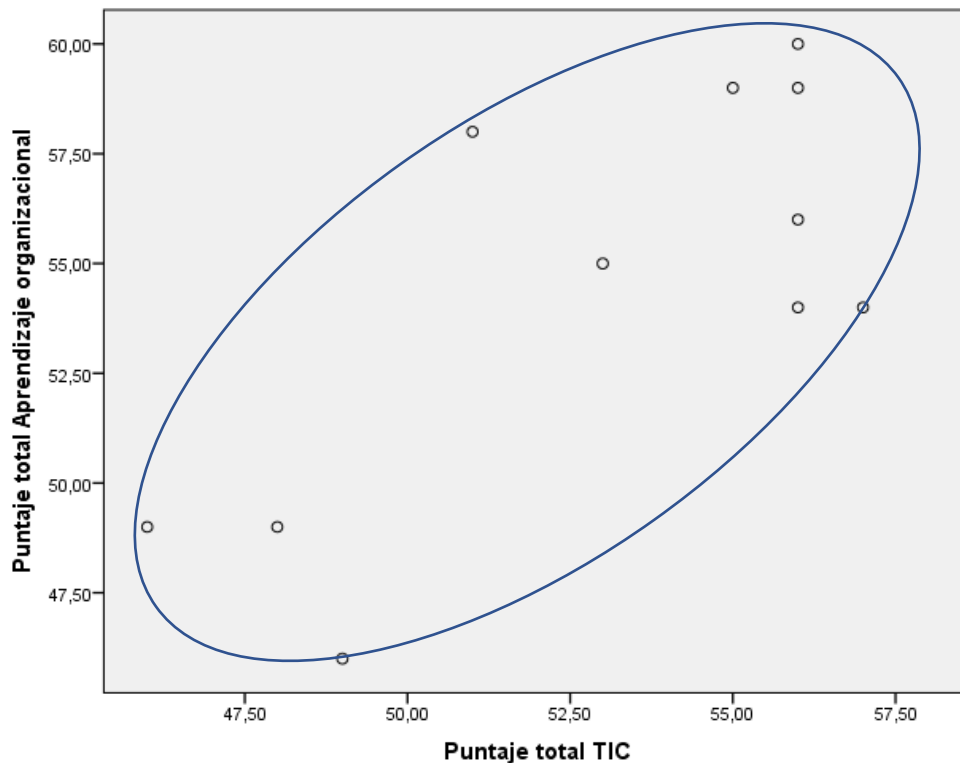


Figura 2. Correlación entre aprendizaje organizacional y las TIC en la gestión del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tal como se detalla en la figura 1, aquellas organizaciones que cuentan con bajo puntaje en el uso de las TIC para gestionar su conocimiento tienden bajos niveles en el aprendizaje organizacional. Se puede inferir entonces que para mejorar en este aspecto es necesario incorporar de forma contundente mayores herramientas para la gestión del conocimiento por medio de las TIC.

4.5.1 Establecer estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia

Posterior al análisis de los componentes de la gestión de conocimientos relacionados con el capital intelectual, TIC y aprendizaje organizacional es necesario establecer algunas líneas de acción que contribuyan al fortalecimiento de este aspecto las empresas hoteleras ubicadas en la

ciudad Barranquilla. Por esta razón, en esta sección se presenta una propuesta detallada que contiene detallan estrategias orientadas a conseguir este propósito fundamentada en los hallazgos evidenciados.

4.5.2. Presentación

La información juega hoy día un rol fundamental en la toma de decisiones organizacionales, sin embargo, este cúmulo de saberes por sí solo no genera un impacto importante si no se procesa adecuadamente con miras a crear nuevo conocimiento. Uno de los autores más representativos que ha sustentado esta idea a través de diferentes publicaciones relacionadas con la gerencia, es Drucker (2012) quien expuso una sociedad postcapitalista en la cual el conocimiento viene a convertirse en uno de los activos más valiosos de las organizaciones, dado que a partir de este es posible crear nuevas oportunidades que fortalezcan la posición competitiva y productiva de la empresa.

Es por esta razón que en cualquier tipo de organización resulta clave una gestión adecuada del conocimiento, siempre en sintonía con las demandas de la sociedad moderna, ya que a partir de este poderoso recurso es factible explorar nuevos caminos para el desarrollo empresarial. La propuesta que se expone, aspira ser un mecanismo de apoyo para todas aquellas empresas del sector hotelero ubicadas en la ciudad Barranquilla que procuren lograr mejoras sustanciales en la gestión de su capital intelectual, el aprendizaje organizacional con el soporte de un componente tecnológico sólido.

4.5.3. Objetivo

El propósito central de la propuesta gira en torno al diseño de estrategias que fortalezcan la gestión del conocimiento que se desarrolla actualmente en las empresas hoteleras 5 estrellas en la

ciudad de Barraquilla, con miras a consolidar su posición en el mercado y, en consecuencia, mejorar indirectamente las condiciones generales del sector turístico.

4.5.4. Justificación

Las investigaciones concuerdan en que el conocimiento se ha convertido rápidamente en un factor determinante para el crecimiento, progreso y desarrollo de la organización sobre todo en aquellas pertenecientes al sector turístico (Martínez, Cegarra y García, 2015; Shu-Mei y PeiShan, 2014). Bajo esta premisa, es necesario impulsar acciones que conduzcan a una mejora en la gestión de este bien intangible para construir nuevas oportunidades que impacten significativamente en la competitividad empresarial.

El componente relacionado con el capital intelectual ampliamente expuesto por autores como Nonaka y Takeuchi (1995) a partir de la década de los 90, ha venido evolucionando y transformándose para adaptarse a sociedad moderna. Sin embargo, ante un tema tan general aplicable a cualquier tipo de organización es imprescindible precisar los elementos concretos que deben considerarse sobre este activo intangible para que contribuya directamente con la gestión del conocimiento.

Por otra parte, la tecnología como herramienta que sustenta hoy día gran número de procesos organizacionales, debe garantizar una estructura que permita gestionar toda la información que se genera en el entorno empresarial producto de sus operaciones, facilitando el acceso, uso y retroalimentación del sistema para que apoye eficientemente la toma de decisiones. Además de este rol, las TIC son un factor determinante para la creación de conocimiento (Soto y Cegarra, 2016), por ello, es necesario aportar desde el campo científico todas las acciones pertinentes para articular esta herramienta y orientarla a los objetivos estratégicos organizacionales.

Por último, el aprendizaje organizacional proporciona un marco positivo para la creación, organización y transferencia de todo el conocimiento que se genera en la organización a partir de la experiencia. En este sentido, con el pasar del tiempo los sistemas adquieren mayor madurez por lo que permite sacar mayor valor a las prácticas cotidianas y por ende mejorarlas continuamente. Por todas estas razones, la propuesta fundamenta su pertinencia e importancia en estos tres componentes, sobre todo para el momento actual donde es preciso contar con las herramientas idóneas para mantenerse en un mercado ágil y altamente competitivo.

4.5.5. Marco teórico para la implementación de las estrategias de gestión del conocimiento.

Partiendo de los resultados de la identificación de los factores clave que pueden ser mejorados en los componentes de la gestión del conocimiento propuestos en el estudio, se expone seguidamente una serie de estrategias encaminadas a fortalecer esta materia. Primeramente, se toma como referencia uno de los modelos de gestión más reconocidos en la literatura académica planteado por Nonaka y Takeuchi (1995) con el fin de orientar las estrategias en un marco de acción debidamente sustentado y aceptado científicamente.

De forma breve Nonaka y Takeuchi (1995) plantean dos dimensiones básicas para la creación de conocimiento, una epistemológica y otra ontológica. Respecto a la epistemológica, se puede decir que parte de la naturaleza del conocimiento que puede ser tácita o explícita; con relación a la primera, corresponde a aquel conocimiento que no está estructurado, depende del contexto y es difícil de transmitir porque no es observable, mientras que el explícito se caracteriza por estar codificado, cuenta con la capacidad para ser transmitido fácilmente y está debidamente estructurado.

Por su parte, en la visión ontológica el conocimiento es creado a partir de los individuos, por ende, no es posible que la organización construya saberes sin la participación de estos. En consecuencia, el conocimiento organizacional se construye a partir de los aportes que realizan cada uno de los miembros a nivel individual. Este modelo puede exponerse conforme a la figura 3.



Figura 3. Modelo de gestión del conocimiento

Fuente: Nonaka y Takeuchi (1995)

Fundamentado en los postulados de Nonaka y Takeuchi (1995) la internalización es el proceso individual donde se adquiere conocimiento explícito, en este nivel la experiencia se combina con la práctica de nuevos conocimientos y que posteriormente se transforma en tácito a través de la socialización y el intercambio de ideas, modelos mentales y formas de trabajar con el grupo entero. En este orden lógico, la socialización es la etapa donde los miembros de la organización debaten, experimentan y comparten sus hallazgos por medio de charlas, exposiciones, entre otros mecanismos; la observación, la práctica y la imitación son actividades clave que se registran en este nivel.

Una vez el conocimiento tácito se crea en la etapa de socialización este se convierte en explícito nuevamente mediante procesos conceptuales de mayor estructura que permiten la comprensión universal de los saberes. Logrado este nivel, se combina y sistematizan los conceptos, haciéndolos más formales y accesibles a cualquier miembro de la organización, facilitando la retroalimentación para mejorar el conocimiento ya descubierto de forma explícita para comenzar así un nuevo ciclo de aprendizaje (Nonaka y Takeuchi, 1995).

4.5.6. Estrategias de capital intelectual.

En función de los resultados, el capital intelectual en las empresas hoteleras analizadas cuenta con oportunidades de mejora importantes en aspectos como la implementación de la innovación, la estandarización de procesos, los mecanismos para transmitir conocimiento y la comprensión de las habilidades y capacidades individuales de los miembros de la organización. Por tal razón, se definen algunas estrategias que permitan avanzar hacia procesos de mejora en estos componentes del capital intelectual de acuerdo a lo planteado en la tabla 36 y tomando en cuenta el modelo de gestión de conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995).

Tabla 40.

Estrategias de gestión del conocimiento en el componente tecnológico (TIC)

Estrategia	Internalización	Socialización	Externalización	Combinación
Implementar la innovación como herramienta para solucionar situaciones y tareas operativas	Lograr la motivación a nivel individual para incorporar la creatividad e innovación en las tareas que tiene a cargo.	Compartir las mejoras con los demás miembros del equipo para debatir sobre las mejores prácticas en este aspecto.	Formalizar y estructurar los métodos de solución propuestos por el personal.	Sistematizar este conocimiento para que sea accesible y transversal a otros procesos de la organización.

Estandarizar las rutinas organizativas y la interacción entre recursos y capacidades de la empresa	Indagar en los miembros de la organización sobre la forma en que se realizan las tareas y así verificar la integración entre recursos y capacidades de la empresa.	Comunicar al equipo de trabajo las rutinas de la organización y cómo estas determinan el quehacer diario para facilitar el intercambio de ideas y la comprensión de lo que se hace.	Estructurar nuevos procesos surgidos de prácticas y rutinas diarias que permitan realizar un seguimiento y control a la interacción entre recursos y capacidades de la empresa.	Plasmar en una documentación clara los nuevos procesos y sus mecanismos de retroalimentación, así como los recursos y capacidades que implican para llevarlos a cabo.
Fomentar la transmisión de conocimiento, prácticas, ideas y modelos mentales sobre las actividades y operaciones diarias.	Fortalecer los mecanismos de capacitación y formación a nivel individual relacionándolos con las prácticas y operaciones diarias.	Realizar talleres, foros de discusión, exposiciones y demás actividades de divulgación para compartir las diferentes posiciones de los miembros de la organización sobre las prácticas laborales.	Afianzar el conocimiento sobre las mejores prácticas en las operaciones y actividades diarias por medio de documentos, manuales, guías, etc.	Integrar este conocimiento a los sistemas de gestión superiores de la organización a fin de lograr que sea accesible a todos los miembros de la empresa.
Conocer las capacidades individuales de los empleados	Crear métodos y herramientas de autoevaluación sobre las capacidades individuales.	Realizar grupos de trabajo para compartir las fortalezas y debilidades individuales, competencias y las capacidades del personal	Incorporar a los perfiles individuales las capacidades identificadas de manera formal.	Crear un sistema de evaluación que permita observar las capacidades, habilidades y competencias del personal.

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.5.7. Estrategias para el uso de TIC.

Es este aspecto los resultados generales fueron favorables, sin embargo, es posible delinear algunas estrategias que contribuyan a seguir fortaleciendo el uso de estas herramientas para la gestión del conocimiento. Algunos de los puntos identificados a partir de los resultados de la encuesta son la integración entre el logro de los objetivos empresariales y las TIC, la existencia de rutinas para desarrollar habilidades técnicas en el recurso humano y la implementación del componente tecnológico para facilitar el desarrollo de actividades diarias. De este modo, se

presentan en la tabla 37 las estrategias fundamentadas en el modelo de gestión del conocimiento planteado.

Tabla 41.

Estrategias de gestión del conocimiento en el componente tecnológico (TIC)

Estrategia	Internalización	Socialización	Externalización	Combinación
Integrar la tecnología al logro de los objetivos empresariales	Indagar en los miembros de la organización cómo pueden contribuir las TIC que manejan en sus operaciones habituales al logro de los objetivos estratégicos.	Mediante foros y talleres de trabajo es posible comunicar y discutir sobre las herramientas TIC que se utilizan y cómo estas contribuyen al logro de los objetivos de la organización.	Formalizar y estandarizar el empleo de herramientas TIC en las actividades del personal en función de los objetivos empresariales.	Crear un sistema que permita mostrar los avances la de objetivos haciendo uso de la tecnología.
Crear rutinas para desarrollar habilidades técnicas en el personal	Explorar las habilidades técnicas con las que cuenta el personal y establecer las que debería tener.	Discutir sobre las habilidades técnicas que se deben poseer para realizar las actividades diarias.	Crear programas de formación y capacitación para mejorar las capacidades técnicas de los empleados.	Integrar a un sistema de información las habilidades técnicas y los mecanismos de formación con los que cuenta la organización.
Implementar el componente tecnológico como elemento clave para desarrollar las actividades	Verificar el uso del componente tecnológico empleado por el trabajador en sus actividades diarias.	Socializar con el personal las herramientas tecnológicas disponibles para la realización de las actividades operativas, en pro de conocer sus beneficios, ventajas y desventajas.	Establecer métodos y mecanismos para medir y evaluar el impacto del componente tecnológico en las actividades y operaciones diarias.	Incorporar a los sistemas de información de la empresa los resultados de la implementación del componente tecnológico y las diferentes herramientas que pueden ser utilizadas en este ámbito.

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.5.8. Estrategias para el aprendizaje organizacional.

Otro de los componentes fundamentales de la gestión del conocimiento es el aprendizaje organizacional, dado que a través de éste es posible crear mecanismos de retroalimentación que

apoyen el crecimiento por medio de las lecciones aprendidas. En este sentido, se identificaron puntualmente aspectos como la capacidad para resolver problemas fundamentado en el conocimiento previamente identificado, creado, transferido y almacenado, el desarrollo de las capacidades de trabajo en equipo y la interacción con el entorno para interpretar el nuevo conocimiento.

Tabla 42.

Estrategias de gestión del conocimiento en el aprendizaje organizacional

Estrategia	Internalización	Socialización	Externalización	Combinación
Fortalecer la capacidad para resolver problemas fundamentado en el conocimiento previamente identificado, creado, transferido y almacenado	Identificar los mecanismos que utiliza el personal para resolver problemas y el grado de integración que tiene el conocimiento en este proceso.	Promover en la organización el empleo del conocimiento identificado y creado en experiencias previas para resolver los problemas.	Sistematizar los métodos de resolución de problemas con base en el conocimiento que hayan resultado ser eficaces.	Socializar en la organización los resultados de los nuevos métodos y proporcionar un acceso flexible y abierto a estos.
Desarrollar las capacidades de trabajo en equipo y promover su importancia en la organización	Evaluar a nivel individual la capacidad para trabajar en equipo.	Compartir las experiencias entre el equipo de trabajo sobre los resultados que genera este tipo de prácticas laborales.	Identificar formalizar las mejores prácticas colaborativas que ayuden a mejorar el desempeño en las actividades laborales.	Impulsar mecanismos de formación en el personal para fortalecer sus capacidades de trabajo colaborativo.
Fomentar la interacción con el entorno para interpretar el nuevo conocimiento	Aprender nuevos métodos para realizar las tareas y socializarlas con el resto del equipo de trabajo.	La creación de grupos de trabajo, foros, talleres y actividades formativas son espacios ideales para interactuar con el entorno y lograr la interpretación de los nuevos conocimientos adquiridos.	Establecer políticas formales para mantener una interacción constante con el entorno para así lograr que el empleado interprete los conocimientos generados.	Construir un mecanismo para sistematizar las experiencias de interacción con el entorno y el impacto que esto tiene en la comprensión de los conocimientos adquiridos.

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.5.9. Establecer indicadores para la gestión del conocimiento

Una vez establecidas las estrategias para fortalecer la gestión del conocimiento es necesario establecer una serie de indicadores que permitan realizar un seguimiento a estas políticas y así poder medir su impacto y efectividad. En función de ello, la tabla 39 presenta una serie de elementos que complementan la propuesta.

Tabla 43.

Indicadores establecidos para las estrategias del fortalecimiento de la gestión del conocimiento

	Estrategia	Propósito	Indicador	Áreas responsables
Capital intelectual	Implementar la innovación como herramienta para solucionar situaciones y tareas operativas	Lograr el uso de la capacidad de innovación para resolver situaciones	Cantidad de respuestas innovadoras a problemas y situaciones operativas	RRHH y gerencia de operaciones
	Estandarizar las rutinas organizativas y la interacción entre recursos y capacidades de la empresa	Lograr una estandarización de procesos que oriente las tareas operativas en función de recursos y capacidades	Número de procesos estandarizados	RRHH y gerencia de operaciones
	Fomentar la transmisión de conocimiento, prácticas, ideas y modelos mentales sobre las actividades y operaciones diarias.	Impulsar la capacitación, formación y mecanismos de divulgación del conocimiento.	-Número de actividades de formación y capacitación. -Número de actividades de divulgación.	RRHH y gerencia administrativa
TIC	Integrar la tecnología al logro de los objetivos empresariales	Implementar el uso de la tecnología en función de alcanzar los objetivos institucionales	Cantidad y tipo de herramientas tecnológicas empleadas para lograr los objetivos.	RRHH y soporte tecnológico

	Estrategia	Propósito	Indicador	Áreas responsables
	Crear rutinas para desarrollar habilidades técnicas en el personal	Fortalecer las habilidades técnicas del personal	Desempeño en las actividades que requieran empleo de habilidades técnicas	RRHH y soporte tecnológico
	Implementar el componente tecnológico como elemento clave para desarrollar las actividades	Uso de la tecnología como apoyo para las actividades	Cantidad e impacto de las herramientas tecnológicas implementadas en actividades operativas	RRHH y soporte tecnológico
Aprendizaje organizacional	Fortalecer la capacidad para resolver problemas fundamentado en el conocimiento previamente identificado, creado, transferido y almacenado	Resolución de problemas con base en el conocimiento	Cantidad de situaciones y problemas solucionados utilizando el conocimiento previo, creado o almacenado.	RRHH y gerencia de operaciones
	Desarrollar las capacidades de trabajo en equipo y promover su importancia en la organización	Lograr que el trabajo en equipo sea considerado un factor clave en la organización	Número de actividades formativas sobre trabajo en equipo realizadas Evaluaciones sobre trabajo en equipo en el personal	RRHH
	Fomentar la interacción con el entorno para interpretar el nuevo conocimiento	Lograr que el personal interprete el nuevo conocimiento por medio de la interacción con el entorno	Cantidad de actividades realizadas para la socialización de los aprendizajes organizacionales	RRHH gerencia administrativa

Fuente: Elaboración propia, 2018

4.6. Discusión

En esta sección se desarrollan algunos contrastes entre los hallazgos de la investigación y las ideas propuestas por autores en la literatura; para ello, se analiza los resultados con base en los antecedentes y postulados de diversos autores manteniendo la trazabilidad con los objetivos específicos planteados. Se inicia entonces por mencionar que el desarrollo del capital intelectual en las empresas hoteleras analizadas cuenta con una serie de fortalezas y oportunidades de mejora que bien vale la pena destacar.

En primera instancia, surge la innovación como mecanismo para generar soluciones efectivas ante situaciones y problemas que ocurren en las tareas operativas cotidianas, este elemento se observó como uno de las áreas en donde existe mayor crecimiento. Este hallazgo indica que las organizaciones hoteleras han avanzado lentamente en el establecimiento de procesos de innovación estructurados que les permitan a los empleados proponer soluciones a los inconvenientes que se presentan día a día, dejando esta tarea encomendada solo a la creatividad y pericia individual.

Ante esta evidencia, Mirabel (2015) ha recalcado la importancia del comportamiento de la persona para promover la construcción y transferencia del conocimiento niveles superiores, por otra parte, Zambrano y Molina (2016) han analizado la relación entre la gestión del talento humano y el conocimiento indicando que la innovación es uno de los elementos que debe considerarse clave en el desarrollo del personal.

Igual sustento proporciona Pabón (2016), indicando que es fundamental invertir en procesos para la gestión del conocimiento y la innovación como un factor crítico para apalancar la competitividad con la intención de construir el capital intelectual, el cual a fin de cuentas se convierte en un activo intangible de la organización. Otro de los hallazgos relevantes producto

del análisis de los datos recabados fue la disposición de los empleados para transmitir y compartir el conocimiento a sus pares, en este caso hay una tendencia positiva para realizar este tipo de acciones, sin embargo, en algunas organizaciones este no sucede. Para explicar esto, Gómez (2015) expone que el estilo de aprendizaje individual configura los niveles más elevados a nivel organizacional, pero depende en gran parte de la personalidad y forma en la que el individuo adquiere los conocimientos, además manifiesta que desarrollo del conocimiento es una actividad placentera que se complementa con otros aspectos de orden personal.

En este sentido, se deben desarrollar políticas institucionales que promuevan y fomenten la motivación, no solo por aprender, sino también por enseñar y orientar a los demás compañeros en cuanto a las mejores prácticas que se conocen, posibilitando así la generación de un proceso dinámico de construcción de nuevos saberes con base en la interrelación e intercambio de ideas en el recurso humano. La discusión en este punto se centra en que la organización debe coordinar esfuerzos para apoyar los procesos de aprendizaje a nivel individual, ya que con esto de acuerdo al modelo planteados por Nonaka y Takeuchi (1995) se compone conocimiento en la organización.

Con relación a este aspecto, fue observable el resultado que las empresas hoteleras dan mucha importancia la capacitación, formación y actualización del recurso humano en cuanto a los procesos que se desarrollan, acorde a los planteamientos realizados por Simanca, Montoya y Bernal(2016) quienes indican que una gestión exitosa del conocimiento implica tener claridad sobre el propósito, las funciones y los facilitadores del proceso mismo, es decir, se debe saber cómo, para qué y por qué se hacen las cosas.

Además de la formación, la interacción con el entorno y otros compañeros es fundamental para crear y mejorar los conocimientos que se poseen a nivel individual; esto ya se ha sido

desarrollado por Nonaka y Takeuchi (1995), exponiendo que la socialización del conocimiento tácito permite convertirlo en explícito para que pueda ser divulgado y transmitido a otras áreas; adicionalmente, Godói de Sousa y Eiko (2013) plantean la idea de las comunidades de prácticas en donde se proporciona un estímulo y motivación a los participantes por medio de un facilitador responsable que estimula el aprendizaje y la aplicación de aprender, confirmando así la idea donde el aprendizaje organizacional se da desde los niveles más bajos, es decir, a nivel personal.

En virtud de lo anterior el capital intelectual se forma a partir de un proceso complejo, el cual permite recabar, organizar y difundir los aprendizajes que se dan al interior de la organización de forma estructurada, dicho de otro modo, desde la visión de Nonaka y Takeuchi (1995) consiste en convertir el conocimiento tácito en explícito y así construir lo que en la literatura se denomina el know how (León, 2016). Sin embargo, alcanzar este propósito requiere de acciones y estrategias concretas que ayuden a coordinar los aprendizajes que se dan a nivel individual y cómo estos se logran materializar y transformar en capital intelectual aprovechable para toda la organización.

Complementariamente y en concordancia con el segundo objetivo de la investigación, es importante señalar que el componente tecnológico cumple una función integradora y facilitadora, pues permite dinamizar el flujo de información y de conocimiento que se dan en los procesos. En este aspecto Osio (2017) pone de manifiesto la importancia que tienen las tecnologías de la información en el desarrollo del capital intelectual, la gestión del conocimiento y del recurso humano en las organizaciones, indicando que una de las funciones principales de la administración del personal es el desarrollo de conocimiento y habilidades en los empleados por medio de planes de formación y capacitación, lo que implica indirectamente un progreso positivo

para la empresa. En este contexto, la tecnología como proceso de soporte es quién sustenta la integración e interacción de todos estos elementos.

La utilización de las TIC en el desarrollo de los procesos y actividades operacionales de la empresa está presente en la mayoría de las instituciones encuestadas, no obstante, en algunas de ellas se observa que no logran integrar estas herramientas a sus actividades cotidianas en función de lograr objetivos empresariales. Esta situación ha sido escrita por León (2016) quién ha analizado la gestión del conocimiento y su vinculación con la dirección estratégica en empresa del sector hotelero en Colombia.

Este autor menciona que la curva de aprendizaje de una organización incide en su productividad aprovechando la experiencia de sus trabajadores en temas operativos, sin embargo, no puede estar desligado de la gestión estratégica, ya que esta debe estar preparada para identificar los cambios del entorno con base en la información interna y externa que facilita el componente tecnológico y así elaborar estrategias que reduzcan la incertidumbre.

Además de ello los sistemas de información y la tecnología son los que proporcionan mejoras en los procesos de innovación y de aprendizaje. Por esta razón, si se parte de la idea del recurso humano quien genera conocimiento y el capital intelectual de la organización, entonces debe contar con una infraestructura y medios necesarios para producirlo, es decir, las herramientas tecnológicas adecuadas que lo soporten.

En este sentido, el valor real de la información que se genera internamente en los procesos operativos es significativo cuando los usuarios, en este caso trabajadores, son capaces de interpretar la información, transformarla y divulgarla haciendo uso de sus competencias y habilidades para, a partir de allí, crear soluciones concretas en pro de mejorar los procesos,

productividad y competitividad creándose paulatinamente el sello distintivo de la organización (el know-how).

Por otra parte, desde una perspectiva educativa si el personal no cuenta con las competencias necesarias para manejar la tecnología difícilmente podrá apropiarse de esta para la realización de sus procesos y actividades diarias. Al respecto, Granados et al. (2015) han destacado la importancia de la educación y la integración de la tecnología para formar estudiantes y profesionales con capacidades digitales acorde a las exigencias del siglo XXI.

El mundo globalizado requiere indiscutiblemente el empleo de la tecnología la información y la comunicación y el sector hotelero no escapa a esto ya que los procesos se pueden simplificar y optimizar creando nuevos aprendizajes para hacer mejor las cosas y así construir mejores prácticas o conocimiento. Los resultados indican que hay un compromiso institucional por implementar la tecnología en las actividades cotidianas, sin embargo, es necesario integrarlas en los procedimientos para lograr los objetivos empresariales con el objeto que estas puedan convertirse realmente en herramientas que impulsen el crecimiento organizacional.

En cuanto al tercer componente, referido al aprendizaje organizacional, es preciso señalar que mostró un comportamiento positivo en la opinión de los entrevistados, aunque aún se siguen evidenciando algunas dificultades para resolver problemas fundamentándose en el conocimiento identificado, creado, transferido y armonizado. Ante este hecho Castañeda (2014) plantea que por medio de la comprensión de las condiciones que favorecen el aprendizaje y el soporte que se le dé al individuo para que logre identificar las condiciones operativas diarias, podría estimular de forma importante el aprendizaje y el mejoramiento diario de sus actividades, de este modo no es posible alcanzar un aprendizaje organizacional si no se atiende primero de forma individual, independientemente de su nivel de desarrollo (Castañeda y Fernández, 2007), desde esta

perspectiva el aprendizaje particular es el mecanismo para alcanzar el conocimiento y así generar uno colectivo, el cual según Pelfini (2007) es un medio para desarrollar individuos, organizaciones y sociedades completas.

Tomando en cuenta las ideas de Oviedo, Castellanos, Miranda y García (2013) el conocimiento se convierte entonces en un recurso estratégico, por ello, la organización debe contar con la capacidad para gestionarlo de forma adecuada. Sin este elemento difícilmente se podrá alcanzar el éxito en la gestión del conocimiento a nivel general. Se pueden utilizar enfoques como los planteados por Gómez (2016) para la aplicación de modelos estratégicos para el aprendizaje organizacional tomando en como consideración fundamental la forma como se aprende de forma individual.

Por último, las estrategias planteadas para el desarrollo de una gestión del conocimiento adecuada en las empresas hoteleras se basan en el modelo planteado por Nonaka y Takeuchi (1995), quienes han sido uno de los autores más reconocidos en este ámbito, puesto que proporcionan elementos claros y estructurados para poder impulsar estas iniciativas a lo interno de las organizaciones.

Las líneas de acción concentran componentes como la internalización, en donde se desarrolla el aprendizaje individual con la intervención del conocimiento explícito, asimismo la socialización de los saberes, ideas, modelos mentales y creencias respecto a las prácticas que se desarrollan diariamente la empresa constituyen el conocimiento tácito que posterior a esta fase se convierte en conocimiento explícito, externalizado y formalizado a través de documentos, guías, manuales, entre otros mecanismos que permiten ser aprendidos por cualquier otro miembro de la organización.

Por todo lo expuesto anteriormente, la investigación pretende fortalecer la gestión del conocimiento partiendo desde el nivel personal, es decir, el trabajador y cómo a partir de la utilización de la tecnología como herramienta de apoyo, se puede fomentar su capacidad para aprender construyendo así el capital intelectual que formará parte de los activos intangible de la organización.

4.7. Conclusiones

El desarrollo de la investigación se realizó atendiendo la metodología propuesta, en respuesta a la necesidad de describir la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en la ciudad de barranquilla, Colombia, generando instrumentos de recolección de información validada y confiable. La consideración de los hoteles 5 estrellas domiciliados específicamente en la ciudad de Barranquilla, como objeto de estudio generó un campo de investigación apropiado a las necesidades para el programa de postgrado en administración en la universidad de la costa (CUC).

Todo lo anterior, exponen las principales conclusiones derivadas el estudio fundamentadas en cada uno de los objetivos desarrollados. Como experiencia investigativa, el proceso permitió conocer detalladamente los aspectos considerados importantes en que cada uno de los apartados de gestión del conocimiento en las empresas hoteleras, esperando los aportes que aquí se plantean sean de utilidad para la comunidad académica. A continuación, se procede a establecer las conclusiones de la investigación correspondientes a cada uno de los objetivos específicos propuestos.

De esa forma, para responder al primer objetivo específico, caracterizar el desarrollo del capital intelectual en el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia, se concluyen que los mismos presentaron valores relativamente positivos, donde se

puede detallar que para la organización el capacitar, formar y actualizar al recurso humano en los procesos que se desarrollan es factor importante a considerar en todo momento, para la capacitación en pro de fortalecer el conocimiento técnico de los empleados y la facilidad que ofrece la organización para desarrollar las capacidades de aprendizaje, se debe partir de las rutinas que determinan los procesos y patrones de interacción entre recursos y capacidades, mediante una solución innovadora que proponen los trabajadores en resolver ciertas situaciones y tareas, donde además existan muchas oportunidades de mejora para las organizaciones en referencia.

En la construcción del capital intelectual, las capacidades de comunicación y trabajo en equipo del personal de algunas de estas organizaciones aun cuenta con elementos que pueden mejorarse. En virtud de ello, los hallazgos permiten concluir que la gerencia aun no asocia la importancia de estos dos factores directamente como parte de los activos organizacionales.

Se observaron falencias en la identificación de las capacidades individuales de los empleados, por ello, se obstaculiza la conformación de un capital intelectual en parte de las empresas analizadas, ya que desconocer las competencias, habilidades y destrezas puntuales que tiene el personal no permite establecer estrategias que las potencien y, por ende, no pueden ser aprovechadas en los niveles más altos de la organización.

Para responder el segundo objetivo específico, que estuvo inclinado en Identificar el uso de Tic's en el proceso de gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia, indica que las organizaciones hoteleras dan prioridad a la capacitación formación y actualización en temas de TIC para que los empleados puedan desarrollar sus actividades y procesos, cabe decir que, los gerentes consideran que las políticas corporativas incentivan el uso de las TIC para transmitir y compartir el conocimiento, al igual que el desarrollo de las capacidades de análisis de los trabajadores pone de

manifiesto la relevancia que se le da a estos componentes en la creación de redes como estrategia para sacar provecho del conocimiento a nivel organizacional.

Sin embargo, se debe hacer un seguimiento continuo en referencia con la existencia de rutinas para el desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano, en no descuidar este aspecto, ya que el mismo de no hacer los respectivos seguimientos, y el logro de los objetivos empresariales por medio de la utilización de las TIC dejando en evidencia que en estos aspectos podrían generarse las mayores oportunidades pone de manifiesto que existe una coincidencia positiva en el uso de las TIC en el proceso de gestión del conocimiento en cada uno de los indicadores, lo que quiere decir que, las TIC y el aprendizaje organizacional fungen como factores productivos capaces de generar ventajas competitivas por parte de las organizaciones.

Es factible decir que las TIC forman parte integral de los procesos de apoyo y soporte, tanto a nivel operativo como gerencial. A pesar de ello, en parte de las empresas aún no resulta claro cómo este elemento puede contribuir a la gestión del conocimiento de forma global.

Por su parte, se concluye entonces que las empresas hoteleras mantienen a su personal continuamente actualizado en los temas inherentes a las operaciones, infiriéndose así que la calidad del servicio que prestan a los usuarios es óptima, pero recalcando, que se debe tener permanencia y constancia con las actualizaciones, puesto que gran parte de la competitividad está dada en mantener al capital humano en una constante dinámica de aprendizaje.

Con relación al tercer objetivo específico, el cual estuvo orientado en describir el desarrollo del aprendizaje organizacional en el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia, el mismo mostro que, proporciona un marco positivo para la creación, organización y transferencia de todo el conocimiento que se genera en la organización a partir de la experiencia. En este sentido, el elemento más valorado es la conciencia sobre la importancia,

el cual busca afrontar y solucionar problemas trascendentales en la organización. En ese sentido, la estimulación de generar conocimiento con base en políticas e incentivos institucionales está presente en las empresas hoteleras, evidenciando así, una la interacción con el entorno para interpretar el conocimiento y la importancia que se le da a las capacidades de trabajo en equipo, indicando estos hechos con un alto grado de importancia que tiene para los empresarios del sector hotelero los elementos que conforman el aprendizaje organizacional.

Es posible concluir que el nivel individual resulta ser crítico para conformar un conocimiento global en la empresa. Este planteamiento está sustentado por teóricos como Nonaka y Takeuchi (1995), quienes confirman que las capacidades de aprender a nivel personal inciden en términos colectivos y que no es por medio de la socialización que se va construyendo nuevos conocimientos.

Como resumen, se presenta una propuesta de establecer estrategias para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla-Colombia, tales propuestas representan un aporte que se desprende del estudio de los objetivos anteriormente citados. El enfoque de tales lineamientos proviene de la experiencia en el ramo hotelero que esta a su vez contribuyan al fortalecimiento de este aspecto en las empresas hoteleras ubicadas en la ciudad Barranquilla. Por esta razón, en esta sección se presenta una propuesta detallada que contiene estrategias orientadas a conseguir este propósito fundamentada en los hallazgos evidenciados.

Primeramente, se propone ser siempre competitivos, no podemos olvidar que existen otras organizaciones del sector que persiguen los mismos objetivos que deseamos, de igual manera desean captar nuevos clientes, que ofrecen productos o servicios similares a los ofrecidos por otras organizaciones. Por su parte, el implementar una innovación acorde a las exigencias del mercado, permita que esta herramienta sea valiosa.

Por otra parte, implementar la innovación como herramienta para solucionar situaciones y tareas operativas llevara ser competitivos y en cierto modo mantener una dinámica con sentido de consolidación en el mercado actual en pertinencia, de esta manera se deben estandarizar las rutinas organizativas y la interacción entre recursos y capacidades de la empresas señaladas en el estudio, fomentando la transmisión de conocimiento, prácticas, ideas y modelos mentales sobre las actividades y operaciones diarias, esta permitirá Integrar la tecnología al logro de los objetivos empresariales en referencia, y en ese sentido crear rutinas para desarrollar habilidades técnicas en el personal con un componente tecnológico como elemento clave para desarrollar las actividades fortaleciendo la capacidad para resolver problemas fundamentado en el conocimiento previamente identificado, creado, transferido y almacenado, focalizado, en el trabajo en equipo con un sentido de interacción con el entorno para interpretar el nuevo conocimiento.

4.8. Recomendaciones

Seguidamente se presentan algunas recomendaciones derivadas de los planteamientos concluyentes que permitan materializar los hallazgos de la investigación:

1. En virtud en que el contexto actual amerita llevar a cabo acciones constantes para adecuarse a los cambios del entorno, es necesario dar mayor importancia al conocimiento en las organizaciones. Divulgar y comunicar esta relevancia a los gerentes puede contribuir a que las empresas del sector hotelero estén dispuestas a mejorar en este sentido.
2. Construir un capital intelectual propio para la organización es una tarea que implica compromiso y acciones bien estructuradas, gerenciar este elemento requiere de la pericia y competencia de diversos actores integrantes del recurso humano. Por ello, es recomendable capacitar a los líderes responsables en temas relacionados con esta materia y contratar personal

experto que pueda materializar el know how convirtiéndolo en un activo intangible para la organización.

3. Se recomienda continuar impulsando las actividades de capacitación y formación en los empleados, sin embargo, es posible dirigirlos hacia un enfoque de gestión del conocimiento con miras a que los empleados sean conscientes del valor que tiene este aspecto para las operaciones diarias y el desarrollo de la empresa.

4. Fomentar nuevos espacios colaborativos para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades y competencias relacionadas con la comunicación y el trabajo en equipo, es una alternativa viable para fortalecer la integración, el compromiso y la contribución de cada uno al capital intelectual de la empresa.

5. Diseñar mecanismos para identificar las capacidades individuales en una forma de apoyar el aprendizaje organizacional, pues a partir de este es que se desarrollan procesos de mayor magnitud. Esto podría realizarse a través de evaluaciones periódicas diseñadas por profesionales expertos en la materia que luego del análisis oriente en concreto sobre los cursos de acción que deban tomarse.

6. Comprender que el desempeño de la organización se mejora en función de la capacitación y formación del personal, es un mecanismo que puede ser implementado como política institucional. Por ende, es importante que la gerencia comprenda el impacto que tiene este componente a nivel general y que no debe dejarse al azar, sino que es recomendable que se encuentre alineado con los objetivos estratégicos que se persiguen.

7. Incluir la gestión del conocimiento como un propósito estratégico para alcanzar la competitividad puede contribuir a orientar de mejor manera los esfuerzos que se están realizando en esta materia.

8. Crear actividades, foros, talleres y grupos de trabajo en donde se compartan las diferentes prácticas laborales, experiencias y métodos de trabajo, son los espacios ideales para construir el conocimiento, transformándolo de tácito a explícito, permitiendo así capitalizarlo como un valor aprovechable para la organización.

9. Es necesario impulsar la innovación como parte de la cultura organizacional, no obstante, esta debe ser implementada de forma estructurada, con procesos claros y mecanismos para su seguimiento, evaluación y control, ya que comúnmente se asocia este elemento a la creatividad individual y no se proporcionan las herramientas de apoyo adecuadas para su desarrollo.

10. Las TIC desempeñan un rol clave como soporte a la gestión del conocimiento, por ello, es recomendable que se evalúe profundamente cómo están siendo utilizadas estas herramientas en función de la creación de nuevos conocimientos.

11. Se podría incorporar en los objetivos estrategias elementos que permitan medir la interrelación entre las TIC y su contribución para la generación de los saberes organizacionales. Por otra parte, observar el impacto que estas herramientas producen a nivel de aprendizaje individual y colectivo por medio de estudios específicos realizados por personal capacitado.

12. Proporcionar a los empleados métodos que les permita mejorar su capacidad de aprendizaje individual es una manera de erguir el conocimiento colectivo, en consecuencia, esto se relaciona con otros elementos tales como: conocer sus habilidades, competencias para utilizar la tecnología para aprender y los mecanismos de apoyo para compartir sus experiencias.

Referencia

- Acosta, J., & Luiz, A. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Pensamiento y gestión* (35), 25-63.
- Aguilera, L, Hernández, O, Colín, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la pyme manufacturera. *Cuadernos del CIMBAGE*, (16), 87-109.
- Alzate, F. (2015). La gestión del conocimiento un desafío para las instituciones educativas en Colombia: emergencias y tensiones desde la teoría del capital intelectual. *Revista gestión de la educacion*, Vol.5, N° 2,137-150.
- Arambarri, J. (2012). Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. *Tesis Doctoral*. Córdoba.
- Archibold, W., & Vega, E. (2013). Gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del Departamento del Atlántico. *Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración e Innovación*. Barranquilla, Atlántico, Colombia.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Artiles, S y Pumar, M. (2013). Gestión del Conocimiento: Elementos para Mejorar el Proceso de Identificación en las Organizaciones. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 1 (2), 32-51.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación

- Botero, L. (2014) Internacionalización y competitividad. *Revista ciencias estratégicas*, 22(32),187-196.
- Bueno, E. (1999). *La economía del conocimiento: La importancia de los intangibles*. Madrid: IUEE.
- Cabero J. (2015). *Reflexiones educativas sobre las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)*. TC y E págs. 19-27.
- Castañeda, D.(2014).Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Revista de estudios gerenciales 31*, (2015) 62-67.
- Castillo, A., Velandia, G., Hernández, P., & Archibold, W. (2017). *Gestión del conocimiento e innovación en las PYME exportadoras del sector industrial en Colombia*. Espacios, 38(34), 24-38.
- Cegarra, J. y Martínez, A (2017). *Gestión del conocimiento una ventaja competitiva*. Editorial Esic. Madrid. España
- Cerda, H. (1995). *Los elementos de la investigación: Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá: El Buho.
- Conde, Y., Correa, Z., & Delgado, C. (2014). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del aprendizaje organizacional en los grupos de investigación de una universidad pública. *Revistas ciencias estratégicas*, XXII(31), 121-137.
- Cotelco, (2018), asociación hotelera y turística de Colombia.
- Del Rio, J., & Santisteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revistas Ciencias Estratégicas*, XIX(26), 247-266.
- Drucker, P. (2012). *Post-capitalist society*. London: Routledge.
- Barranquilla recibió las inversiones hoteleras más altas del país en 2017. (10 enero 2018). El Heraldo.

Recuperado de

<https://www.elheraldo.co/economia/barranquilla-recibio-las-inversiones-hoteleras-mas-altas-del-pais-en-2017-445874>.

Haga de su estadía en Barranquilla una experiencia memorable. (8 septiembre 2017). El Tiempo.

Recuperado de

<https://www.google.com.co/amp/s/www.eltiempo.com/amp/colombia/barranquilla/haga-de-su-estadia-en-barranquilla-una-experiencia-memorable-124434>.

Escobar, A. (2017). Gestión del conocimiento y competitividad en las cooperativas con sección de ahorro y crédito de Barranquilla. *Tesis de maestría*. Colombia. Universidad de la costa.

García, J. (2013). *Estrategias para la gestión del conocimiento en pymes del sector TI en el área de desarrollo de software de la ciudad de Medellín*. Proyecto presentado para optar al título de Especialista en gestión de información y bases de datos. Medellín, Antioquía, Colombia.

Garzón, M. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Dimisión empresarial*, XIII (1), 111-131.

Godó de Sousa, E y Eiko Nakata, L. (2013). *Comunidades de Práctica Una Innovación en la Gestión del Conocimiento*. 8 (1)

Gómez, G y Villarreal, F y Villarreal, M. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: las incapacidades de aprendizaje y su relación con los estilos de aprendizaje en la industria papelera, cartonera y de celulosa de México. *Revista Dialnet*, 4 (7), 1-17

Gómez, M. (2016). Modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal. *Pensamiento & Gestión*, (40), 1-30.

Granados, J, López R, Avello R, Luna D, Luna, E, & Luna, W. (2014). Las tecnologías de la información y las comunicaciones, las del aprendizaje y del conocimiento y las tecnologías para el empoderamiento y la participación como instrumentos de apoyo al docente de la universidad del siglo XXI. *Medisur*, [revista en Internet] 12(1): [aprox. 5 p.], 289-294.

- Gutiérrez, I. (2014). Perfil del profesor universitario español en torno a las competencias en tecnologías de la información y la comunicación. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, (44), 51-65.
- Guzmán, A. (30 de octubre de 2012). Estructuración tecnológica de sistemas de gestión del conocimiento para procesos clave intensivos en conocimiento. *Tesis doctoral*. Murcia, España.
- Hechavarria, D. (2015). Evaluación del capital intelectual en la Vice-dirección General de Investigaciones del Centro de Neurociencias de Cuba. *Revista cubana de información en ciencia de la salud*.26 (3):217-230.
- Hernández, A, Marulanda, C y López, M. (2014). Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de PYMES en Colombia. *Revista Dialnet*, 25 (2), 111-118
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Hurtado, Ivan y Toro, Josefina (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de Cambio*. 1ra. Edición espíteme consultores asociados Venezuela.
- Jaramillo, R. (agosto de 2012). Diseño de un sistema de gestión del conocimiento para la dirección de servicios y recursos de información de la universidad ICESI. *Maestría en administración*. Santiago de Cali, Colombia.
- Kaplan y Norton (2004). Mapas estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en resultados intangibles. Barcelona. Editorial. Gestión 2000.
- Leiva, J., & Alegre, J. (2013). Gestión del conocimiento en empresas gacelas: Un estudio de caso en Costa Rica. *Revista económica CUC*, 25-34.

León, M. (2016). La gestión del conocimiento en la administración de hoteles en Colombia. *Agustiniana Revista Académica*, 10, 91-101.

Lopera, M., & Ledis, N. (2013). Caracterización de un modelo de gestión del conocimiento aplicable a las funciones universitarias de investigación y extensión: caso universidad CES. *Trabajo de grado para optar al título de Magister en Dirección*. Medellín, Colombia.

Martínez-Martínez, A., Cegarra-Navarro, J. G., & García-Pérez, A. (2015). Environmental knowledge management: A long-term enabler of tourism development. *Tourism Management*, 50, 281-291. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.006>

Martín, X, Segredo, A y Perdomo, V. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Revista Scielo*, 27 (3), 288-295.

Marulanda, C (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia. *Revista Scielo*, 27 (6), 3-5.

Marulanda Echeverry, Carlos Eduardo, López Trujillo, Marcelo (2013). La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, febrero-mayo, 158-170.

Méndez, C. (2011). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: LIMUSA.

Mirabal, J. (2015). Gestión dinámica de conocimiento organizacional. *Revista Dialnet*, 27 (6), 3-8.

Molina, P., y Botero S (2017). Estudios de rendimiento en las empresas de familia. Una nueva perspectiva, In *Estudios Gerenciales*, Volumen 33, Issue 142, 2017, Pages 76-86.

Molina, J. y Marsal, M (2002). *Gestión del conocimiento en las organizaciones*. Editorial libros en Red. España.

Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creation company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

North, Klaus.y Rivas, Roque (2008). *Gestión del conocimiento una guía practica hacia la empresa inteligente*. Editorial libros red. España

Núñez, Y, Rodríguez, C, (2015). Gestión de recursos intangibles en instituciones de educación superior. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 55 (1), 65-77.

Ofipartes. (17 de Septiembre de 2017). *Ofipartes*. Obtenido de Ofipartes:
<http://ofipartes.com/sector-hoteler-en-colombia/>

Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: editorial Fedupel.

Tamayo y Tamayo, Mario (2005). *El Proceso de la Investigación Científica*. Editorial Limusa, Noriega Editores. Venezuela.

Tendencia creciente en el sector hotelero en Colombia. [Mensaje en un blog].Ofipartes
Recuperado de <http://ofipartes.com/sector-hoteler-en-colombia/>

Osio, L (2017). Capital Intelectual, Gestión del Conocimiento y la Gestión de Recursos Humanos.

Revista Dialnet, 2 (1), 45-50

Oviedo, M. Castellanos, M. Miranda, A. García, J (2013). La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la administración pública. *Revista europea de Dirección y economía de la empresa*, 23 1-10.

- Pabón, J (2016). Gestión del conocimiento y políticas de innovación. *Revista Dialnet*, 1 (22), 19-31.
- Pelfini, A. (2007). Las tres dimensiones del aprendizaje colectivo. *Revista Persona y sociedad/Universidad Alberto Hurtado*, vol. XXI/ N°3/ 2007 / 75-89.
- Pérez- Soltero, Alonso, Leal, Viridiana, Barceló, Valenzuela, Mario, León, Jaime (2013). Un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos. *Intangible Capital*, Sin mes, 153-183.
- Pérez, A. Méndez, R. y Franco, R. (2007). *Investigación fundamentos y metodología*. 1era edición. Editorial. Pearson Educación. México
- Rodríguez, D.& Gairín, J. (2015). *Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas*. Educación, vol. XXIV, N° 46, págs.73-90.
- Rodríguez, M., González, J., & Castillo, B. (2012). Estudio de aprendizaje organizacional de las microempresas de Sogamoso, Boyacá. *Económicas CUC*, I(33), 81-102.
- Rodríguez, R., & Lamarca, I. (2012). *Gestión de la información y el conocimiento*. Obtenido de [https://www.exabyteinformatica.com/uoc/Informatica/Direccion_estrategica_de_sistemas_y_tecnologias_de_la_informacion_\(Modulo_4\).pdf](https://www.exabyteinformatica.com/uoc/Informatica/Direccion_estrategica_de_sistemas_y_tecnologias_de_la_informacion/Direccion_estrategica_de_sistemas_y_tecnologias_de_la_informacion_(Modulo_4).pdf)
- Saldarriaga, J. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategia de gestión humana. *Estudios gerenciales*, 110-117.
- Salvador Estrada, G. D. (2007). Gestion del conocimiento en pymes y desempeño competitivo. *Engevistas*, 129-148.

Sabino, Carlos (2006), *Metodología de Investigación*, Editorial el C.I.O Buenos Aires-Argentina.

Shu-Mei Tseng, Pei-Shan Lee. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179, <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025>

Simanca, M (2016). Gestión del Conocimiento en Cadenas Productivas. El Caso de la Cadena Láctea en Colombia. *Revista Scielo*, 27 (3), 93-103

Solsona, J, Giner, D. (2015). *Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes*. Documents d' Análisi Geogràfica, vol. 62/2 327-346.

Soto-Acosta, P., & Cegarra-Navarro, J. G. (2016). New ICTs for knowledge management in organizations. *Journal of Knowledge Management*, 20(3), 417-422.

Toffler, A. (2009). *Cambio de poder. Colombia. Plaza y Janes*

Torres, L. (2014). La importancia de los activos intangibles en la sociedad del conocimiento. *Revista la propiedad inmaterial*, 5-34.

Valhondo, D. (2012). *Gestión del conocimiento del mito a la realidad*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid España.

Valencia, M., & Estrada, J. (2013). Indicadores de capital intelectual en el área de ingenierías de una Universidad. *Revistas de ciencias estratégicas*, XXII (30), 285-298.

Zambrano, F y Molina, C. (2016). Gestión del Talento Humano y Gestión del Conocimiento. *Revista Dialnet*, 3 (7), 257-266.

Anexos

Anexo A. Formato de cuestionario

Estimado señor (a):

En el marco de los estudios de maestría en Administración de Empresas de la Universidad de la Costa CUC (Barranquilla – Colombia), se está realizando una investigación titulada: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN HOTELES 5 ESTRELLAS EN BARRANQUILLA-COLOMBIA**, cuyo objetivo general es Describir el proceso de la gestión del conocimiento en los hoteles 5 estrellas en Barranquilla Colombia. Por esta razón, es de vital importancia contar con su opinión.

Le aseguramos que la información que usted suministre tendrá un carácter científico y será utilizada exclusivamente para los fines antes expuesto. Su opinión es de gran importancia para este estudio, por lo que se le agradece la mayor objetividad.

El cuestionario consta de 3 partes. En la primera, se consultan los datos generales del encuestado. La segunda y tercera sección, poseen como objetivo recolectar información concerniente a las variables estudiadas: Gestión del conocimiento

De antemano gracias por su colaboración.

PARTE I: DATOS GENERALES

1. Edad:

- a) Menor de 25 años ____
- b) Entre 25 y 35 años ____
- c) Entre 36 y 45 años ____
- d) Entre 46 y 55 años ____
- e) Más de 55 años ____

2. Antigüedad en la organización:

- a) Menos de 1 año _____
- b) Más de 1 año _____
- c) Más de 2 años _____
- d) Más de 5 años _____
3. Nivel de formación:
- a) Maestría o doctorado _____
- b) Especialización _____
- c) Profesional _____
- d) Técnico o tecnólogo _____

PARTE I: CAPITAL INTELECTUAL

En el siguiente bloque de preguntas, usted encontrará una serie de afirmaciones con seis opciones de respuestas (**6 Total acuerdo, 5 Acuerdo, 4 Moderado acuerdo, 3 Moderado desacuerdo, 2 Desacuerdo y 1 Total desacuerdo**), las cuales deben ser valoradas teniendo en cuenta el grado de conformidad de los ítems con la realidad empresarial de su institución solidaria. Por favor, responda cada una de las afirmaciones seleccionando con una (**X**) aquella alternativa que considere más adecuada.

No.	AFIRMACIONES	6	5	4	3	2	1
1	Para la organización resulta importante capacitar, formar y actualizar al recurso humano, en temas relacionados con los procesos institucionales y organizacionales que desarrolla.						
2	La cultura organizacional de la empresa facilita el desarrollo de capacidades de aprendizaje.						
3	La estructura organizacional permite la fundamentación de la toma de decisiones de manera ágil.						
4	Las rutinas organizativas determinan la forma en que se hacen las cosas y los patrones de interacción entre los recursos y capacidades de la empresa.						
5	La empresa ofrece capacitaciones que fortalezcan el conocimiento técnico en los empleados.						
6	Los empleados demuestran disposición al momento de transmitir su conocimiento a sus compañeros de trabajo.						

No.	AFIRMACIONES	6	5	4	3	2	1
7	La empresa posee pleno conocimiento de las capacidades individuales del recurso humano.						
8	Las capacitaciones y programas de formación han ayudado a mejorar el desempeño de los empleados.						
9	Los empleados plantean soluciones innovadoras para resolver las tareas de manera oportuna.						
10	Para la organización resulta importante que el recurso humano posea capacidades de comunicación y trabajo en equipo.						

PARTE II: TECNOLOGÍA DE LA INFORMACION Y LA COMUNICACIÓN.

En el siguiente bloque de preguntas, usted encontrará una serie de afirmaciones con seis opciones de respuestas (**6 Total acuerdo, 5 Acuerdo, 4 Moderado acuerdo, 3 Moderado desacuerdo, 2 Desacuerdo y 1 Total desacuerdo**), las cuales deben ser valoradas teniendo en cuenta el grado de conformidad de los ítems con la realidad empresarial de su institución solidaria. Por favor, responda cada una de las afirmaciones seleccionando con una (X) aquella alternativa que considere más adecuada.

No.	AFIRMACIONES	6	5	4	3	2	1
1	Existe en la empresa rutinas empresariales tendientes al desarrollo de habilidades técnicas en el recurso humano.						
2	Las políticas corporativas de la empresa propenden por la utilización de las TIC como herramientas de transmisión de conocimientos.						
3	Para la organización resulta importante capacitar, formar y actualizar al recurso humano, en temas relacionados con los procesos institucionales y organizacionales que desarrolla.						
4	La consecución de los objetivos empresariales se sustenta a través de la utilización de las TIC.						
5	En la empresa el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias						
6	La cultura organizacional de la empresa facilita el desarrollo de capacidades de análisis						
7	Las capacidades de respuesta de la organización se sustentan a través de la utilización de TIC.						
8	En esta organización el componente tecnológico facilita el desarrollo de las actividades diarias.						
9	Para la organización el establecimiento de redes, se presenta como una estrategia para incentivar la utilización eficiente de conocimiento organizacional.						

No.	AFIRMACIONES	6	5	4	3	2	1
10	En la organización las TIC permiten un alto grado de accesibilidad y disponibilidad de la información.						

PARTE III: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

En el siguiente bloque de preguntas, usted encontrará una serie de afirmaciones con seis opciones de respuestas (**6 Total acuerdo, 5 Acuerdo, 4 Moderado acuerdo, 3 Moderado desacuerdo, 2 Desacuerdo y 1 Total desacuerdo**), las cuales deben ser valoradas teniendo en cuenta el grado de conformidad de los ítems con la realidad empresarial de su institución solidaria. Por favor, responda cada una de las afirmaciones seleccionando con una (X) aquella alternativa que considere más adecuada.

No.	AFIRMACIONES	6	5	4	3	2	1
1	La organización promueve y estimula la generación de nuevos conocimientos, a través de la formulación de políticas de incentivos.						
2	La organización es consciente de la importancia del aprendizaje para afrontar problemas transcendentales						
3	En la organización incentivan a los empleados a explorar el entorno para el desarrollo propio de la interpretación de la nueva información.						
4	Los empleados interactúan con el entorno para la interpretación del nuevo conocimiento						
5	La empresa utiliza las experiencias como fuente de aprendizaje organizacional.						
6	Para la Empresa resulta importante que el recurso humano posea capacidades de trabajo en equipo.						
7	La organización propicia la conformación de comunidades de aprendizaje como medio de estímulo para la creación de conocimiento.						
8	La organización posee las herramientas necesarias para la creación de equipos orientados al aprendizaje.						
9	La cultura organizacional impulsa el aprendizaje como una herramienta para el desarrollo de competencias individuales y colectivas.						
10	En la organización la resolución de problemas, se fundamenta en la utilización del conocimiento previamente identificado, creado, transferido y almacenado.						